

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
DALAM PENGENDALIAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA METRO  
DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM  
(Studi Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro)**



**Skripsi**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Disusun oleh:**

**Indah Velia Utama**

**NPM: 1451010054**

**Program Studi: Ekonomi Syariah**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1440 H/ 2019 M**

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
DALAM PENGENDALIAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA METRO  
DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM  
(Studi Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro)**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam**



Pembimbing I : Madnasir, S.E., M.S.I.  
Pembimbing II : Nur Wahyu Ningsih, S.E., M.S.Ak., Akt.

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1440 H/ 2019 M**

## ABSTRAK

Penelitian ini menggambarkan tentang penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengendalian pelayanan publik pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah kota Metro dalam perspektif Ekonomi Islam. *Good Corporate Governance* (GCG) yang merupakan kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah. Pada prinsipnya, ada lima elemen utama yang menjadi komponen penyusun GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan. Dan penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi penting pemerintah. Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Namun dalam kenyataan, Pemerintahan sekarang ini dirasa telah menyimpang dari fungsi-fungsi tersebut. Untuk itu perlu sistem yang mengatur lebih mengikat yaitu berdasarkan perspektif ekonomi islam. Terdapat beberapa prinsip-prinsip Islam yang mendukung bagi terlaksananya GCG pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Kota Metro, yaitu *Shidiq*, *Tabligh*, *Amanah*, *Fathanah*, yang mana prinsip syari'ah tersebut merupakan bagian dari sistem syari'ah.

Adapun tujuan dari peneliti ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, bagaimana pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dan bagaimana penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam perspektif Ekonomi Islam. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) penelitian yang bersifat kualitatif, dengan mengambil latar belakang di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian di peroleh kesimpulan bahwa penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sejauh ini belum diterapkan dengan baik, namun masih ada yang perlu diperbaiki dari segi, akuntabilitas, responsibility, independensi, dan fairness. Maupun secara islam yang merupakan bagian dari sistem syari'ah yang dilaksanakan secara baik dan professional. Keempat unsurnya yaitu *shidiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathanah* tersebut belum terlaksana dengan baik. Dan kantor Badan pengelolaan pajak dan Retribusi daerah Kota Metro belum secara maksimal melaksanakan tiap-tiap indikator pelayanan publik yaitu kejelasan dan kepastian belum terlaksana dengan baik.

**Kata Kunci:** *Good Corporate Governance* (GCG) , Pelayanan Publik dan *Good Corporate Governance* (GCG) perspektif Ekonomi Islam





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Letkol H Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi**

**: ANALISIS PENERAPAN PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DALAM PENGENDALIAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA METRO DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (Studi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro)**

**Nama Mahasiswa**

**: Indah Velia Utama**

**NPM**

**: 1451010054**

**Program Studi**

**: Ekonomi Syariah**

**Fakultas**

**: Ekonomi dan Bisnis Islam**

**MENYETUJUI**

**Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Madnasir, S.E., M.S.I**

**NIP. 197504242002121001**

**Nur Wahyu Ningsih, S.E., M.S.Ak., Akt.**

**NIP.**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah**

**Madnasir, S.E., M.S.I**

**NIP. 197504242002121001**





**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Letkol H Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DALAM PENGENDALIAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA METRO DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM”**. (Studi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro). Disusun oleh : **Indah Velia Utama, NPM 1451010054**, Program Studi : **Ekonomi Syariah**. Telah diuji dalam sidang monaqosah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada Hari/Tanggal: **Selasa, 18 Desember 2018**.

**TIM MONAQOSAH**

**Ketua Sidang : Dr. Moh. Bahrudin, M.Ag**  
**Sekretaris Sidang : Rosydalina Putri, M.SiAk, Akt**  
**Penguji I : Budimansyah, M.Kom.I**  
**Pengjui II : Madnasir, S.E., M.S.I**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**



**Dr. Moh. Bahrudin, M.A**

**NIP. 195808241989031003**



## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ  
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr: 18)”<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemah* (Bandung: Diponegoro, 2012), h.214

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT dari hati yang terdalam, penulisan skripsi penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku Ayahanda Maswar dan Ibunda Zalmani yang aku hormati dan aku banggakan. Selalu menguatkanmu sepenuh jiwa raga, merawatmu, memotivasiku dengan nasehat-nasehat yang luar biasa dan mendoakanku agar selalu ada di jalan-Nya. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT dan keberkahan dalam setiap langkahnya.
2. Kedua adikku Aldi Hidayatul Anam dan Ibnati Syifa Lirabbihha yang senantiasa selalu memberiku semangat dan doa agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang selalu aku banggakan.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama lengkap Indah Velia Utama, dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 18 Februari 1996. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Ayahanda Maswar dan Ibunda Zalmani.

Jenjang pendidikan penulis dimulai pada Taman Kanak-kanak (TK) Karya Utama, Way Kandis Bandar Lampung, lulus pada tahun 2002. Selanjutnya penulis melanjutkan jenjang pendidikan di SDN 2 Kemiling Permai dan lulus pada tahun 2008 setelah itu penulis melanjutkan pendidikannya di Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMPN 22 Bandar Lampung, serta lulus pada tahun 2011. Kemudian penulis melanjutkan jenjang pendidikannya pada Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 14 Bandar Lampung serta lulus pada tahun 2014.

Selanjutnya penulis pada tahun 2014 melanjutkan jenjang pendidikannya di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung sebagai mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.



## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya berupa ilmu pengetahuan, petunjuk dan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul “Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengendalian Pelayan Publik Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. (Studi kasus pada kantor Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Dearah Kota Metro)” ini dengan baik. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW dan keluarga, sahabat, serta para pengikut beliau.

Skripsi ini ditulis merupakan bagian dan prasyarat untuk menyelesaikan studi pendidikan program Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E). Atas terselesaikannya skripsi ini tak lupa penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang turut berperan dalam proses penyelesaiannya.

Secara rinci penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Moh. Bahrudin, M.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) UIN Raden Intan Lampung.
2. Madnasir, S.E., M.S.I. selaku ketua jurusan Ekonomi Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung dan selaku

pembimbing I yang membimbing selama proses akademik berlangsung sehingga penulis bisa menyelesaikan program studi dan penulisan skripsi dengan baik.

3. Nur Wahyu Ningsih, S.E., M.S.Ak., Akt. Selaku pembimbing II yang dengan tulus telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini terselesaikan.
4. Tim penguji Dr. Moh. Bahrudin, M.A selaku ketua, Budimansyah, M.Kom.I selaku penguji I, Madnasir, S.E., M.S.I selaku penguji II, dan Rosydalina Putri, M.S.Ak, Akt selaku sekretaris.
5. Kepada seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
6. Kepada seluruh staff akademik dan pegawai perpustakaan yang memberikan pelayanan yang baik dalam mendapatkan informasi dan sumber referensi, data dan lain-lain.
7. Kepada kepala dan pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang telah memberikan informasi guna untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Dan semua pihak yang telah mebanut yang tidak bisa disebutkan satu persatu, semoga kita selalu terikat dalam ukhwah islamiyah.



Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan waktu, dana dan kemampuan yang penulis miliki. Akhirnya penulis berharap hasil penelitian ini akan menjadi sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Ekonomi Islam

Bandar Lampung, 29 Oktober 2018



## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	3
C. Latar Belakang Masalah .....	4
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Batasan Masalah .....	11
F. Tujuan Penelitian .....	11
G. Manfaat Penelitian.....	12
H. Metode Penelitian.....	13
 <b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Teori <i>Stakeholder</i>	
1. Pengertian Teori <i>Stakeholder</i> .....	21
2. Klasifikasi <i>Stakeholders</i> .....	22
B. <i>Good Corporate Governance</i>	
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....	23
2. Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....	25
3. Indikator <i>Good Corporate Governance</i> .....	27
C. Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam Perspektif Ekonomi Islam .....	29
D. Pelayanan Publik	
1. Pengertian Pelayanan Publik .....	43
2. Pedoman Pelayanan Publik .....	45
3. Indikator-Indikator Pelayanan Publik.....	46
4. Tujuan Pelayanan Publik .....	48
5. Standar Pelayanan Publik .....	49
E. Penelitian Terdahulu .....	50



F. Kerangka Pemikiran.....	53
----------------------------	----

### **BAB III PENYAJIAN DATA PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
1. Gambaran Umum Kota Metro .....	55
2. Keadaan Geografis .....	56
3. Keadaan Fisik .....	58
4. Demografi .....	58
B. Sejarah Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro .....	65
C. Visi, Misi, Tujuan dan Strategi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) .....	65
D. Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah.....	69
E. Susunan Organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah.....	71
F. Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro .....	86

### **BAB IV ANALISIS DATA**

A. Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro .....	93
B. Pelayanan Publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro .....	104
C. Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam perspektif Ekonomi Islam.....	107

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	112
B. Saran .....	113

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
Tabel 3.1 : Nama walikota dan wakil walikota pertama sampai sekarang .....	57
Tabel 3.2 : Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan di Kota Metro.....	68
Tabel 3.3 : Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur di Kota Metro.....	69





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran .....	54
Gambar 3.1 : Peta Kota Metro .....	59



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

Lampiran 2 : Foto Dokumentasi

Lampiran 3 : Kartu Konsultasi

Lampiran 4 : Surat Pernyataan Tidak Plagiat



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Penegasan Judul

Sebagai kerangka awal guna mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam memahami skripsi ini. Maka perlu adanya uraian terhadap penegasan arti dan makna dari beberapa istilah yang terkait dengan tugas skripsi ini. Untuk itu perlu diuraikan pengertian dari istilah judul tersebut sebagai berikut:

1. Analisis adalah proses pencarian jalan keluar (pemecahan masalah) yang berangkat dari dugaan akan kebenarannya, penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.<sup>1</sup>
2. Penerapan adalah pemasangan, penguasaan, perihal mempraktekkan.<sup>2</sup> Sedangkan menurut beberapa ahli berpendapat bahwa, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.
3. *Good Corporate Governance* (GCG) adalah kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja organisasi bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang

---

<sup>1</sup>Agung D.E, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Grasindo, 2017), h.50.

<sup>2</sup>*Ibid.* h.752



berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.<sup>3</sup>

4. Pengendalian adalah menguasai kendali, memegang pimpinan, memerintah. Tujuan pengendalian agar apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat mencapai target maupun tujuan yang ingin dicapai.<sup>4</sup>
5. Pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>5</sup>
6. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro (BPPRD) merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah dilingkup Pemerintah Kota Metro yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Metro.<sup>6</sup>
7. Pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-undang. Orang pribadi

---

<sup>3</sup>Muhammad, *Manajemen Keuangan Syariah Analisis Fiqh dan Keuangan*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2014), hlm. 650.

<sup>4</sup> Agung D.E, *Op.Cit.* h.234

<sup>5</sup>Pelayanan publik” (On-line), tersedia di: <https://id.wikipedia.org/wiki/Pelayanan publik> (25 April 2018)

<sup>6</sup>Hermayanti, Cynthia Andari, “Peranan Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Dalam Mengoptimalkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kabupaten Muaro Jambi” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* Vol.17 No.3 Tahun 2017.h. 86

atau badan tidak merasakan imbalan secara langsung. Pajak digunakan untuk keperluan negara agar menciptakan kemakmuran rakyat sebesar-besarnya.<sup>7</sup>

8. Retribusi Daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.<sup>8</sup>
9. Perspektif Ekonomi Islam, Ekonomi Islam adalah ilmu yang mempelajari usaha manusia untuk mengalokasikan dan mengelola sumber daya untuk mencapai falah berdasarkan pada prinsip-prinsip dan nilai-nilai Alquran dan Sunnah.<sup>9</sup>

## **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun alasan yang menjadi pertimbangan untuk membahas dan meneliti permasalahan ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Objektif
  - a. Karena ingin mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengendalian pelayanan publik di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

---

<sup>7</sup> Pasal 1 Undang-undang No.28 Tahun 2007

<sup>8</sup> UU No. 34 Tahun 2000

<sup>9</sup> Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta atas Kerja Sama dengan Bank Indonesia, *Ekonomi Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h. 19.

- b. Karena ingin mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam prosedur pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.
- c. Karena ingin mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengendalian pelayanan publik di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam perspektif Ekonomi Islam.

## 2. Secara Subjektif

Penulis ingin mengetahui bagaimanakah Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengendalian Pelayanan Publik pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam Perspektif Ekonomi Islam. Kajian ini juga sesuai dengan disiplin ilmu penulis yaitu Ekonomi Syariah serta didukung oleh tersedianya data-data dan *literature* yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.

## C. Latar Belakang Masalah

Menurut UU Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan



prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>10</sup>

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi penting pemerintah disamping distribusi, regulasi, dan proteksi. Fungsi tersebut merupakan aktualisasi riil kontrak sosial yang diberikan masyarakat kepada pemerintah dalam konteks hubungan *Principal-Agent*. Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara. Namun dalam kenyataan, Pemerintahan sekarang ini dirasa telah menyimpang dari fungsi-fungsi tersebut. Pemerintah yang seharusnya dapat menjadi pelayan yang baik bagi publik banyak melakukan korupsi, terutama di sektor pajak yang disalah gunakan oleh pihak tertentu sehingga tidak dapat dipungkiri jika mungkin sebagian masyarakat tidak lagi mempercayai pemerintahan dengan menurunnya kesadaran mereka untuk membayar pajak. Salah satu pemicu penyalahgunaan anggaran yaitu perbuatan korupsi oleh pemimpin dan aparatur negara yang mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya kerja.

Melihat betapa kompleksnya masalah yang terjadi dalam praktek penyelenggaraan pelayanan, maka upaya penerapan pelayanan publik di Indonesia menuntut pemah aman dan sosialisasi yang menyeluruh, dan menyentuh semua dimensi persoalan yang dihadapi oleh birokrasi pelayanan. Dengan demikian

---

<sup>10</sup> Undang-Undang republik indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, pasal 19(b),(c),(d)

permasalahan pelayanan publik cukup kompleks, variabelnya sangat luas, upaya memperbaiki birokrasi sebagai pelayanan publik (public service) termasuk didalamnya upaya menanamkan etika kerja yang berbasis Ekonomi Islam.

Kondisi tersebut menjadi masalah yang peneliti teliti dan penerapan *good governance* ini yang menjadi latar belakang mengapa *good governance* diperlukan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang merupakan salah satu mitra pemerintah daerah. Penerapan GCG dalam praktek adalah salah satu langkah sangat penting dalam meningkatkan dan memaksimalkan suatu organisasi itu sendiri, mendorong pengelolaan organisasi yang professional, transparan dan efisien. Dengan adanya prinsip-prinsip GCG maka dapat memenuhi kewajiban yang secara baik kepada masyarakat. Diharapkan terlaksananya prinsip GCG dapat tercipta citra yang baik dan dapat dipercaya. Pada prinsipnya, ada lima elemen utama yang menjadi komponen penyusun GCG. Prinsip-prinsip umum GCG yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

**Transparansi (*Transparency*)**, Adanya keterbukaan organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan mengemukakan informasi materiil yang relevan mengenai organisasi dengan cara yang mudah diakses dan dimengerti oleh *stakeholders* sebatas hak-haknya, sehingga organisasi menjadi transparan. Langkah yang dilakukan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam

menerapkan prinsip transparansi adalah dengan memberikan informasi yang jelas dan memadai melalui website resmi yaitu <http://bpprd.metrokota.go.id/> yang dalam hal ini website tersebut mencantumkan hampir seluruh informasi yang berkaitan dengan organisasi dan dapat diakses oleh semua kalangan masyarakat umum, baik *stakeholders* maupun *shareholders* dengan tetap memperhatikan asas kerahasiaan organisasi sesuai dengan aturan perundang-undangan dan tersedianya bagan alir yang dipampang dalam ruang pelayanan berupa *banner* di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

**Akuntabilitas (*Accountability*)**, Kejelasan mengenai fungsi, struktur, sistem dan pelaksanaan serta pertanggung jawaban organisasi, mutlak diperlukan untuk pelaksanaan pengelolaan organisasi secara efektif. Dalam hal akuntabilitas, Badan pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro berupaya untuk selalu membagi struktur organisasi secara rinci dan jelas sehingga tidak ada benturan kepentingan dan tugas dalam proses pelaksanaannya sesuai bidangnya masing-masing. Misalnya dalam pengelolaan pajak dan pelayan publik, yang dalam hal ini secara jelas melaksanakan tugasnya tanpa ada pengaruh atau benturan kepentingan dari yang lain. Dan prinsip ini ditunjukkan oleh frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran pegawai. Namun dalam kenyataannya masih banyak ditemui pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang kurang disiplin.



Contohnya masih terdapat pegawai yang datang terlambat saat melayani wajib pajak.

**Tanggung Jawab (*Responsibility*)**, Kepatuhan terhadap perundang-undangan dan peraturan pihak yang berwenang serta pemenuhan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, adalah faktor kesinambungan usaha yang terpelihara dalam jangka panjang. Penerapan dari prinsip *Responsibility* adalah tanggung jawab yang diberikan kepada wajib pajak atas jasa penyelesaian pelayanan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sesuai dengan peraturan daerah kota Metro Nomor 02 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah. Namun ketepatan penyelesaian yang diberikan selalu tidak tepat. Contohnya janji yang diberikan kepada wajib pajak untuk penyelesaian memerlukan jangka waktu yang lama, terkadang tidak sesuai janji yang diberikan oleh pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

**Kemandirian (*Independency*)**, Organisasi harus mandiri, objektif dan profesional dalam pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan untuk kepentingan organisasi tanpa adanya benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun. Organisasi satu terhadap yang lain dan intervensi antar organisasi ataupun dari pihak-pihak lain tidak diperbolehkan. Penerapan prinsip independensi atau kemandirian di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah

Kota Metro dilihat masih terdapatnya pungutan atas jasa pelayanan yang diberikan. Belum terlaksananya kinerja yang profesional.

**Keadilan (*Fairness*)**, Dapat dicapai dengan melaksanakan kegiatan organisasi yang senantiasa mengutamakan kepentingan pemegang saham dan *stakeholders* berdasarkan perjanjian dan kesesuaian terhadap perundang-undangan atau peraturan yang berlaku. Sedangkan perwujudannya adalah dengan cara memberikan perlakuan setara dan wajar kepada setiap dan semua *stakeholders* sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Berkaitan dengan kesetaraan kepentingan terhadap kepuasan pelayanan masyarakat, Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah memberikan pelayanan kepada setiap wajib pajak tanpa memilah-milah kepentingan ras, suku, gender dan agama. Namun pelayanan publik untuk proses penyerahan berkas dan pengambilan berkas dirasa kurang baik karena belum tersedianya nomor antrian, masih terdapatnya wajib pajak yang tidak sadar akan budaya antri.

Dengan demikian, salah satu untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak haruslah diimbangi dengan prinsip *good corporate governance* dalam perspektif ekonomi islam di dalamnya agar tidak ada oknum-oknum yang melakukan penyimpangan dan hasil pungutan pajak dapat membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah. Untuk meningkatkan kepuasan Wajib Pajak haruslah juga di imbangi dengan mutu pelayanan Badan Pengelolaan Pajak

dan Retribusi Daerah Kota Metro yang baik pula yang memadai sesuai dengan standar yang di butuhkan, oleh karna itu perlu di lakukan penelitian lebih lanjut mengenai *good corporate governance* dalam perspektif ekonomi islam terhadap kepuasan Wajib Pajak melalui kualitas pelayanan yang ada.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam bentuk penulisan skripsi dengan judul “**Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengendalian Pelayanan Publik Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro Dalam Perspektif Ekonomi Islam**”

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
2. Bagaimana pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
3. Bagaimana penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam perspektif ekonomi islam?



## E. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan dapat dipahami dengan jelas, maka penulis harus memberikan batasan masalah. Masalah penelitian ini difokuskan pada Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengendalian Pelayanan Publik Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam Perspektif Ekonomi Islam.

## F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota.
2. Untuk mengetahui pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.
3. Untuk mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam perspektif Ekonomi Islam.

## G. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dapat diperoleh dari penulisan skripsi ini antara lain:

1. Secara Teori diharapkan pembahasan terhadap masalah-masalah yang akan dibahas melahirkan pemahaman yang baru mengenai bagaimana dalam praktik dilapangan, tentang bagaimana prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi islam.
2. Manfaat praktis
  - a. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan dalam membuat kebijaksanaan atau keputusan dalam pengendalian pelayanan publik pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

- b. Bagi Masyarakat

Dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman yang mendalam bagi masyarakat yang saat ini masih awam tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro

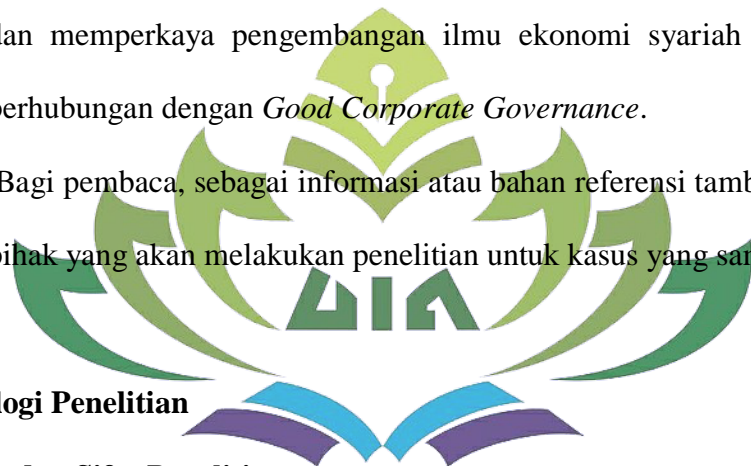
- c. Bagi penulis.

Sebagai sarana untuk melatih dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah, sistematis, dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan kajian-kajian teori ekonomi islam.

- d. Secara akademis

Sebagai sarana untuk menyokong ilmu pengetahuan sehingga diharapkan dapat berguna sebagai referensi bagi pihak yang membutuhkan dan memperkaya pengembangan ilmu ekonomi syariah khususnya yang berhubungan dengan *Good Corporate Governance*.

- e. Bagi pembaca, sebagai informasi atau bahan referensi tambahan bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian untuk kasus yang sama.



## H. Metodologi Penelitian

### 1. Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ilmiah dapat dipercaya kebenarannya apabila disusun dengan menggunakan suatu metode yang tepat. Metode merupakan cara kerja atau tata kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran dari ilmu pengetahuan yang bersangkutan. Metode ini juga merupakan pedoman-pedoman, cara seseorang ilmuwan mempelajari dan memahami lingkungan-

lingkungan yang dihadapi. Dalam penyusunan ini, penyusunan menggunakan metode penelitian kualitatif yang meliputi:

**a. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial baik individu, kelompok, lembaga masyarakat. Penelitian lapangan dilakukan dengan menggali data yang bersumber dari lokasi atau lapangan penelitian yang berkenaan dengan Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengendalian Pelayanan Publik Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro Dalam Perspektif Ekonomi Islam.

**b. Sifat Penelitian**

Sifat penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Yang dimaksud dengan metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu objek yang bertujuan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis dan objektif, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, ciri-ciri serta hubungan diantara unsur-unsur yang ada atau fenomena tertentu.



## **2. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang berlokasi di Kota Metro. Lokasi tersebut dipilih karena memiliki semua aspek pendukung agar penelitian ini dapat berjalan dengan baik.

## **3. Sumber Data**

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penulisan ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

### **a. Data Primer**

Sumber data primer adalah sumber yang dapat memberikan informasi secara langsung, serta sumber data tersebut memiliki hubungan dengan masalah pokok penelitian sebagai bahan informasi yang dicari.<sup>11</sup> Dengan demikian, maka dalam data primer dalam penelitian ini adalah data tersebut diperoleh langsung dari objek atau sumber utama, yaitu dari kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, dan data tersebut didapatkan melalui wawancara.

### **b. Data Sekunder**

Sumber data sekunder adalah sumber-sumber yang menjadi bahan penunjang dan melengkapi dalam suatu analisis, selanjutnya data ini disebut juga data tidak langsung. Sedangkan data yang termasuk data sekunder

---

<sup>11</sup> Safidin Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), h. 91.

dalam penelitian ini adalah data yang berasal dari dokumen-dokumen yang berkenaan dengan *Good Corporate Governance*, seperti buku-buku yang relevan dengan pembahasan, serta sumber yang lain berupa hasil laporan penelitian yang masih ada hubungan dengan tema yang dibahas sebagai pelengkap yang dapat dikorelasikan dengan data primer.<sup>12</sup>

#### 4. Populasi dan Sampel

##### a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari jumlah subjek yang diteliti, populasi juga disebut *univers* tidak lain daerah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergi.<sup>13</sup> Tempat penelitian yaitu kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, pelaku yaitu wajib pajak di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang peneliti ambil sebesar 55 orang. Dan aktivitas yang diteliti tentang Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

---

<sup>12</sup> *Ibid.*h.93

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: alfabeta, 2015), h. 215.

Dalam Pengendalian Pelayanan Publik Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro Dalam Perspektif Ekonomi Islam.

#### **b. Sampel**

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *pruposive sampling*. *Pruposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan melihat dan menentukan ciri-ciri atau karakteristik ataupun kriteria yang ingin diteliti. *Pruposive sampling* digunakan karena jumlah wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro menjadi sampel, dikarenakan jumlah wajib pajak yang banyak sehingga membutuhkan teknik pengambilan sampel.<sup>14</sup>

### **5. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Observasi**

Metode Observasi digunakan oleh seorang peneliti ketika hendak mengetahui secara empiris tentang fenomena objek yang diamati. Penulis secara langsung datang ke lokasi penelitian untuk memperoleh data serta informasi mengenai penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengendalian pelayanan publik pada Satuan Kerja Perangkat Daerah dilingkup Pemerintah Kota Metro yang dilakukan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

---

<sup>14</sup> *Ibid.h.59.*

## **b. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>15</sup> Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan wajib pajak di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Serta bagaimana strategi untuk memaksimalkan pelayanan yang baik di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

## **c. Dokumentasi**

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia yaitu berbentuk surat, catatan harian, cendera mata, laporan, artefak, dan foto. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang pada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi diwaktu silam.<sup>16</sup>

## **d. Metode Analisis Data**

Data yang diperoleh akan dianalisis dengan metode yang akan memberikan intepretasi atas hasi-hasil analisis. Analisis data ini dilakukan

---


<sup>15</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2012), h.186.

<sup>16</sup> Sugiono. *Op.Cit.* h. 247.

dengan tujuan untuk menyederhanakan hasil olahan data sehingga mudah untuk dibaca atau diinterpretasikan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan penyajian data-data yang selanjutnya akan dianalisis dengan memberikan penjelasan agar dapat dibaca serta diinterpretasikan, sehingga dapat menggambarkan, menjelaskan serta menguraikan keadaan sebenarnya.<sup>17</sup>

## 6. Teknik Analisis Data

### a. Pengertian Analisis Data



Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam katagori, dan menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.<sup>18</sup>

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data diperoleh, selanjutnya dikembangkan dengan pola hubungan tertentu.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi reseach*, (Yogyakarta : Andi offset, 2004), h. 45.

<sup>18</sup> Sugiono, *Op.Cit.* h. 244.

<sup>19</sup> Sutrisno Hadi, *Op.Cit.* h.335.



## **b. Proses Analisis Data**

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan, Analisis data telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.<sup>20</sup>



---

<sup>20</sup> Sugiono, *Op.Cit.* h. 245.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Teori *Stakeholders*

##### 1. Pengertian Teori *Stakeholders*

Teori *Stakeholder* mengatakan bahwa organisasi bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholder*-nya (pemegang saham, kreditur, konsumen, supplier, pemerintah, masyarakat, analis, dan pihak lain). Dengan demikian, keberadaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* kepada organisasi tersebut.<sup>21</sup>

Pengertian *Stakeholder* adalah semua pihak di dalam masyarakat, baik itu individu, komunitas atau kelompok masyarakat, yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap sebuah organisasi dan permasalahan yang sedang

---

<sup>21</sup> Erida Gabriella Handayani Tamba dan Anis Chariri, “Pengaruh Struktur Kepemilikan Terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan” Jurnal Skripsi. h.15

diangkat. Dalam terjemahan bahasa Indonesia, arti *stakeholder* adalah pemangku kepentingan atau pihak yang berkepentingan.<sup>22</sup>

Adapun teori *stakeholder* menurut para ahli: Menurut Freeman, pengertian *Stakeholders* adalah suatu kelompok masyarakat ataupun individu yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pencapaian tujuan tertentu dari organisasi. Menurut Biset, pengertian *stakeholder* adalah individu atau kelompok masyarakat yang memiliki kepentingan atau perhatian pada permasalahan tertentu. Menurut Wibisono, pengertian *stakeholder* adalah seseorang maupun kelompok yang punya kepentingan secara langsung atau tidak langsung bisa mempengaruhi atau dipengaruhi atas aktivitas dan eksistensi organisasi.<sup>23</sup>

## 2. **Klasifikasi Stakeholder**

Secara umum, *Stakeholder* dapat dikelompokkan berdasarkan kekuatan, posisi, dan pengaruhnya. Berikut ini adalah klasifikasi *stakeholder* tersebut:

---

<sup>22</sup> Maulida, K. A., dan Adam, H, “Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan *Sustainability Performance*”. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB. 2012

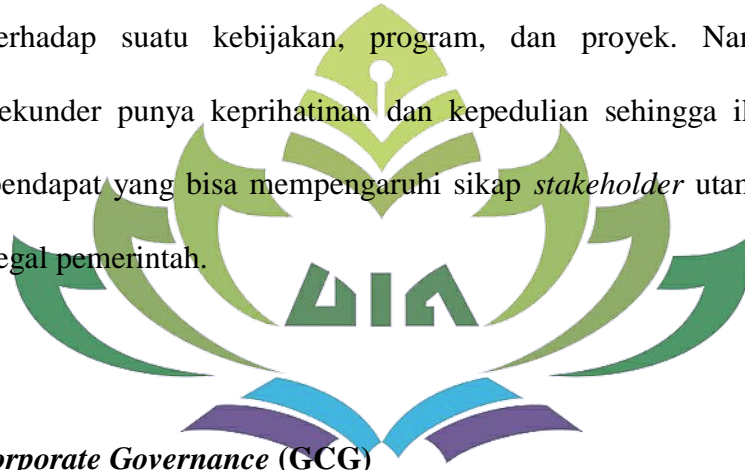
<sup>23</sup> Totok Mardikanto, *CSR (Corporate Social Responsibility) (Tanggung Jawab Sosial Perusahaan)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.68

**a. *Stakeholder* Utama (Primer)**

*Stakeholder* primer ini berhubungan langsung dengan pembuatan kebijakan, program, dan proyek. Mereka merupakan penentu utama dalam kegiatan pengambilan keputusan.

**b. *Stakeholder* Pendukung (Sekunder)**

*Stakeholder* sekunder adalah pihak yang tidak berkaitan langsung terhadap suatu kebijakan, program, dan proyek. Namun *stakeholder* sekunder punya keprihatinan dan kepedulian sehingga ikut menyuarakan pendapat yang bisa mempengaruhi sikap *stakeholder* utama dan keputusan legal pemerintah.



**B. *Good Corporate Governance* (GCG)**

**1. Pengertian *Good Corporate Governance***

Secara bahasa, *Good Corporate Governance* berasal dari bahasa Inggris, yaitu *good* yang berarti baik, *corporate* berarti perusahaan dan *governance* artinya pengaturan. Secara umum, istilah *good corporate governance* diartikan dalam bahasa Indonesia dengan tata kelola perusahaan yang baik. Secara Istilah, definisi GCG menurut Syakhroza adalah suatu mekanisme tata kelola organisasi secara baik dalam melakukan pengelolaan sumber daya organisasi secara

efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>24</sup>

*Good Corporate Governance* merupakan sebuah sistem tata kelola organisasi yang berisi seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara kepentingan internal dan eksternal lainnya dalam kaitannya dengan hak-hak dan kewajiban dengan kata lain, suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).<sup>25</sup>

*Corporate governance* merupakan konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja organisasi melalui *supervise* atau monitoring kinerja manajemen dan menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder* dengan mendasarkan terhadap kerangka peraturan. Konsep *corporate governance* demi tercapainya pengelolaan organisasi yang lebih transparan bagi semua pengguna laporan keuangan. Bila konsep ini diterapkan dengan baik maka diharapkan pertumbuhan ekonomi akan terus menanjak seiring dengan transparansi pengelolaan organisasi yang makin baik nantinya menguntungkan

---

<sup>24</sup> Syakkroza, Akhmad, *Corporate Governance*, Sejarah dan Perkembangan, Teori, Model dan Sistem Governance Serta Aplikasinya dan Pada Perusahaan BUMN. (Jakarta: Lembaga Penerbitan FEUI, 2008) h.48

<sup>25</sup> Hamid, Ahmad dan Mukhlis Yunus, Sulaiman, "Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bireuen". *Jurnal Manajemen Pascasarjana*. Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh. Vol. 4, No. 4. ISSN 2302-0199 ( November, 2015) h.3



banyak pihak. *Corporate governance* juga membantu menciptakan lingkungan kondusif demi terciptanya pertumbuhan yang efisien dan *sustainable* di sektor korporat.<sup>26</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* diartikan sebagai tata kelola organisasi yang baik, pemerintahan yang baik atau penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan efektif, berlandaskan perundang-undangan dan norma-norma baik.

## 2. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Adapun prinsip *corporate governance*:<sup>27</sup>

### a. Transparansi ( *Transparency* )

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan organisasi, organisasi harus mengungkapkan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholder*. Organisasi harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambil keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan kepentingan pihak lainnya.

---

<sup>26</sup> Dwi Sari Astika."Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Manajemen Laba", Jurnal Akuntansi, Universitas Dian Nuswantoro.

<sup>27</sup> Wahyudin Zarkasyi, *Good Corporate Governance*, (Bandung: Alfabeta, 2008) h.35

b. Akuntabilitas ( *Accountability* )

Organisasi harus mempertanggung jawabkan kinerja secara transparan dan independen. Untuk itu organisasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan pemegang saham dengan tetap mempertimbangkan kepentingan *stakeholder* lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

c. Responsibilitas ( *Responsibility* )

Organisasi mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan serta harus menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat terpeliharanya kesinambungan usahanya dalam jangka panjang.

d. Independensi ( *Independency* )

Untuk memungkinkan dilaksanakannya prinsip *Good Corporate Governance* lainnya yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, serta kewajaran dan kesetaraan, organisasi harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organisasi dapat berfungsi tanpa saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

e. Kewajaran dan Keadilan ( *Fairness* )

Organisasi harus memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholder* berdasarkan asas perlakuan yang setara dan asas manfaat yang wajar.

### 3. Indikator Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

**Tabel 2.1**  
Indikator Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

No.	Aspek yang dinilai	Indikator
1.	Transparansi ( <i>transparency</i> )	a. Kemudahan mengakses informasi b. Ketersediaan informasi c. Kerahasiaan organisasi d. Penyampaian kebijakan e. Visi dan misi organisasi
2.	Akuntabilitas ( <i>accountability</i> )	a. Perincian tugas dan tanggung jawab b. Kompetensi yang sesuai c. Sistem pengendalian internal d. Pengukuran kinerja e. Pelaksanaan tugas sesuai pedoman
3.	Pertanggungjawaban ( <i>Responsibility</i> )	a. Kepatuhan hukum b. Tanggung jawab sosial c. Prinsip kehati-hatian
4.	Professional ( <i>professional</i> )	a. Dominasi dan pengaruh b. Pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab

5.	Kewajaran ( <i>fairness</i> )	a. Kesempatan berpendapat b. Kesetaraan kompensasi c. Kesempatan karyawan
----	-------------------------------	---

*Sumber: Moh. WAhyudin Zarkasyi, Good Corporate Governance pada badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya (Bandung:Alfabeta,2008).*

Organisasi secara fungsional dituntut memberikan nilai tambah (*value added*) baik berbentuk kesejahteraan sosial bagi masyarakat. Penerapan indikator GCG sangat diyakini memberikan kontribusi yang strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi, menciptakan kinerja yang sehat, serta sangat efektif menghindari penyimpangan-penyimpangan dan pencegahan terhadap korupsi maupun suap dalam sektor pajak. Hal ini akan mengarah pada upaya pencapaian *profit* dan *sustainability* secara seimbang. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut maka suatu organisasi harus dapat menerapkan indikator-indikator *Good Corporate Governance* (GCG).<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Penerapan indikator gcg (On-line), tersedia di: <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id> (29 Desember 2018)

### C. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam Perspektif Ekonomi Islam

Terdapat beberapa prinsip Islam yang mendukung bagi terlaksananya GCG pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, yaitu prinsip-prinsip syari'ah. Prinsip syari'ah tersebut merupakan bagian dari sistem syari'ah. Nilai-nilai yang dimaksud antara lain sebagai berikut:<sup>29</sup>

#### 1. *Shidiq*

*Shidiq* memastikan bahwa pengelolaan dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran. Nilai ini mencerminkan bahwa pengelolaan dana masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan cara-cara yang diperkenankan (halal) serta menjauhi cara-cara yang meragukan (subhat) terlebih lagi yang bersifat dilarang (haram).

Dalam hal kejujuran pastinya ada khabar yang menjelaskan tentang seruan Nabi Muhammad saw. kepada umatnya untuk berlaku jujur di setiap keadaan, dimanapun dan kapanpun itu. Ubaidillah Ibnush shamit r.a. menuturkan bahwa, Rasulullah saw. bersabda, "*Jamin untukku enam perkara dari kalian, aku menjamin untuk kalian surga, enam perkara ini adalah: bila berbicara jujur, tepatilah janji apabila kalian berjanji, apabila kalian dipercayai, tunaikanlah amanah, jagalah kemaluan kalian (dari kemaksiatan),*

---

<sup>29</sup> Rachmadi Usman, *Aspek Hukum Perbankan Syariah di Indonesia* (Jakarta: Sinar Grafika, 2014), h. 214



*palinglah pandangan kalian (dari segala yang diharamkan melihatnya) dan tahanlah tangan kalian (dari mengambil yang haram)”. (HR. Imam Ahmad).*

Berlandaskan hadits di atas, jika seseorang sudah menjabat maka ia mesti melakukan upaya-upaya *Good Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas atas aktivitas operasional institusi yang dipimpinnya. Pemerintah yang baik adalah sikap dimana kekuasaan dilakukan oleh masyarakat yang diatur oleh berbagai tingkatan negara yang berkaitan dengan sumber-sumber sosial, budaya, politik, serta ekonomi. Dalam praktiknya, pemerintah yang bersih (*clean government*) adalah model pemerintahan yang efektif, efisien, jujur, transparan, dan bertanggung jawab.

Jujur menjauhkan orang dari prasangka, jauh dari kecurigaan, tanpa adanya beban diawal maupun di kemudian hari. Rumusnya sederhana, “*Jujur akan mengantarkan kepada kebaikan, dan kebaikan akan mengantarkannya kepada surga*”. Dengan kejujuran yang dilandasi sikap istiqamah, seseorang akan mampu melewati badai yang selalu menghadang gerak dan langkahnya. Keutamaan dan kemuliaan sifat benar itu diperkuat dan dijelaskan dalam firman Allah swt:

وَلَمَّا رَأَى الْمُؤْمِنُونَ آلَ حَزَابٍ قَالُوا هَذَا مَا وَعَدَنَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ ۖ وَصَدَقَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ ۚ وَمَا

زَادَهُمْ إِلَّا إِيمَانًا وَتَسْلِيمًا ﴿٢٢﴾

Artinya: “Dan tatkala orang-orang mukmin melihat golongan-golongan yang bersekutu itu, mereka berkata, “Inilah yang dijanjikan Allah dan Rasul-Nya kepada kita”. Dan benarlah Allah dan Rasul-Nya. Yang demikian itu tidaklah menambah kepada mereka, kecuali iman dan kedudukan”. (QS. Al-Ahzab: 22).<sup>30</sup>

Dengan sifat tersebut diatas Nabi Muhammad saw. menjadi seorang pemimpin kepercayaan bagi orang-orang yang hidup semasanya. Beliau selalu memperlakukan orang dengan adil dan jujur. Beliau tidak hanya berbicara dengan kata-kata, tetapi juga dengan perbuatan dan keteladanan. Kata-kata beliau selalu konsisten. Tidak ada perbedaan antara kata dan perbuatan.

## 2. *Tabligh*.

*Tabligh* secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan mengedukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa. Dalam melakukan sosialisasi sebaiknya tidak hanya mengedepankan pemenuhan

---

<sup>30</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahnya* (Bandung: Cv Penerbit J-ART, 2004) h.300

prinsip syari'ah semata, tetapi juga harus mampu mengedukasi masyarakat mengenai manfaat bagi pengguna jasa.

*Tabligh* merupakan sifat Rasul yang cara dan metodenya agar ditiru. Sasaran pertama adalah keluarga beliau, lalu berdakwah ke segenap penjuru. Sebelum mengajarkan sesuatu, beliau yang terlebih dahulu melakukannya. Sifat Ini adalah sebuah sifat Rasul untuk tidak menyembunyi-kan informasi yang benar apalagi untuk kepentingan umat dan agama. Beliau tidak pernah sekalipun menyimpan informasi berharga hanya untuk dirinya sendiri. Beliau sering memberikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang akan diraih oleh pengikutnya di kemudian hari.

Akuntabilitas berkaitan dengan sikap keterbukaan (transparansi) dalam kaitannya dengan cara kita mempertanggungjawabkan sesuatu di hadapan orang lain. Salah satu ciri kekuatan komunikasi seorang pemimpin adalah keberaniannya menyatakan kebenaran meskipun konsekuensinya berat. Beliau sangat tegas pada orang yang melanggar hukum Allah, namun sangat lembut dan memaafkan bila ada kesalahan yang menyangkut dirinya sendiri. Dalam istilah Arab dikenal ungkapan, “*kul al-haq walau kaana murran*”, katakanlah atau sampaikanlah kebenaran meskipun pahit rasanya.

### 3. Amanah.

Amanah menjaga dengan ketat prinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari pemilik dana (shahibul maal), sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan pihak pengelola dana investasi (mudharib). Karakter yang seharusnya dimiliki oleh seorang manajer sebagaimana karakter yang dimiliki Rasul yaitu sifat dapat dipercaya atau bertanggung jawab. Beliau jauh sebelum menjadi Rasul pun sudah diberi gelar *al-Amin* (yang dapat dipercaya). Sifat amanah inilah yang dapat mengangkat posisi Nabi di atas pemimpin umat atau Nabi-Nabi terdahulu.

Pemimpin yang amanah yakni pemimpin yang benar-benar bertanggungjawab pada amanah, tugas dan kepercayaan yang diberikan Allah swt. Yang dimaksud amanah dalam hal ini adalah apapun yang dipercayakan kepada Rasulullah saw. meliputi segala aspek kehidupan, baik politik, ekonomi, maupun agama. Firman Allah yang berbicara tentang amanah yang diemban oleh setiap manusia terdapat dalam surat Al-Ahzab ayat 72, bunyinya:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا

وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴿٧٢﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi, dan gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanah itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan bodoh*”. (QS. Al-Ahzab: 72).<sup>31</sup>

Berdasarkan ayat di atas menyatakan bahwa setiap manusia mempunyai amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada Allah swt., walau sekecil apapun amanat itu. Sifat amanah yang ada pada diri Nabi Muhammad saw. memberi bukti bahwa beliau adalah orang yang dapat dipercaya, karena mampu memelihara kepercayaan dengan merahasiakan sesuatu yang harus dirahasiakan dan sebaliknya selalu mampu menyampaikan sesuatu yang seharusnya disampaikan.

4. *Fathanah*, memastikan bahwa pengelolaan bank dilakukan secara professional dan kompetitif sehingga menghasilkan keuntungan maksimum dalam tingkat risiko yang ditetapkan. Termasuk didalamnya adalah pelayanan yang penuh dengan kecermatan dan kesantunan (ri'ayah) serta penuh rasa tanggung jawab (mas'uliyah).

Dan dalam pola kepemimpinan Muhammad saw. yang dikembangkan bersifat *friendship system*, yaitu sistem perkawanan dan sistem kapabilitas. Hal ini dapat dilihat dari penunjukan para sahabat untuk menduduki pos jabatan

---

<sup>31</sup> *Ibid.*h 275



tertentu, tanpa melupakan pertimbangan kompetensi masing-masing sahabat, sehingga mereka dapat membuktikan kemampuannya sesuai dengan kompetensi masing-masing. Ini merupakan bagian dari kecerdasan beliau dalam melihat peluang agar sistem manajerial yang dilakukannya dapat berjalan dengan baik.

Fathanah merupakan sifat Rasul yang akalunya panjang sangat cerdas sebagai pemimpin yang selalu berwibawa. Selain itu, seorang pemimpin juga harus memiliki emosi yang stabil, tidak gampang berubah dalam dua keadaan, baik itu dimasa keemasan dan dalam keadaan terpuruk sekalipun. Menyelesaikan masalah dengan tangkas dan bijaksana. Sifat pemimpin adalah cerdas dan mengetahui dengan jelas apa akar permasalahan yang dia hadapi serta tindakan apa yang harus dia ambil untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada umat. Sang pemimpin harus mampu memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem suatu organisasi atau lembaga tersebut, kemudian ia menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai sisi yang telah digariskan.

Prinsip-prinsip dan nilai-nilai organisasi yang diajarkan dan dipraktikan Nabi Muhammad SAW tersebut sangat identik dengan spirit GCG yang dikembangkan saat ini. Dalam ajaran Islam, point-point tersebut menjadi prinsip penting dalam aktifitas dan kehidupan seorang muslim. Islam sangat intens mengajarkan diterapkannya prinsip: (keadilan), *tawazun* (keseimbangan),

*mas'uliyah* (akuntabilitas), *akhlaq* (moral), *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (pemenuhan kepercayaan), *fathanah* (kecerdasan), *tabligh* (transparansi, keterbukaan), *hurriyah* (independensi dan kebebasan yang bertanggung jawab), *ihsan* (professional), *wasathan* (kewajaran), *ghirah* (militansi syari'ah), *idarah* (pengelolaan), *khilafah* (kepemimpinan), *aqidah* (keimanan), *ijabiyah* (berfikir positif), *raqabah* (pengawasan), *qira'ah* dan *ishlah* (organisasi yang terus belajar dan selalu melakukan perbaikan). Berdasarkan uraian diatas dapat dipastikan bahwa Islam jauh mendahului kelahiran GCG (*Good Corporate Governance*) yang menjadi acuan tata kelola organisasi yang baik di dunia. Prinsip-prinsip itu diharapkan dapat menjadi landasan pada instansi pemerintah secara profesional.

Prinsip *Good Corporate Governance* transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan keadilan. Penjelasan kelima prinsip tersebut dijabarkan sebagai berikut:<sup>32</sup>

#### a. Transparansi

Keakuratan juga menjadi prinsip penting dalam pelaksanaan *Corporate Governance* yang Islami. Informasi yang akurat dapat diperoleh jika sistem yang ada di organisasi dapat menjamin terciptanya keadilan dan kejujuran semua pihak. Kondisi ini dapat dicapai jika setiap organisasi

---

<sup>32</sup> Novi Widiyanti Wulandari., *Corporate Governance dalam Pandangan Islam: Sebuah Konsep Alternatif dalam Penerapan Good Corporate Governance*. (Universitas Jember : 2009) h.104-111.

menjalankan etika bisnis yang Islami dan didukung dengan sistem akuntansi yang baik dalam pengungkapan yang wajar dan transparan atas semua kegiatan organisasi. Hal ini sejalan dengan ajaran islam yang menyerukan manusia harus bersikap jujur dan terbuka dalam segala tindakan yaitu Q.S Al Muthaffiifi ayat 1:

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾

وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

Artinya:

*“Celakalah bagi orang-orang yang curang (dalam menakar dan menimbang)”<sup>33</sup>*

#### b. Akuntabilitas

Akuntabilitas tidak hanya terbatas pada pelaporan keuangan yang jujur dan wajar, tetapi yang lebih mengedapankan esensi hidup manusia yaitu merupakan bentuk pertanggung jawaban manusia kepada Allah sebagai Dzat pemilik seluruh alam semesta. Konsep Islam yang fundametal

---

<sup>33</sup> Ibid.h 81

meyakini bahwa alam dan seluruh isinya sepenuhnya milik Allah dan manusia dipercaya untuk mengelola sebaik-baiknya demi kemaslahatan umat. Dalam hal ini pula Islam menekankan kepada manusia agar memiliki sikap yang adil serta sesuai dengan takarannya terutama dalam bermuamalah seperti yang ditegaskan Q.S Huud ayat 85 yang berbunyi:

وَيَقَوْمِ أَوْفُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا تَبْخَسُوا أَشْيَاءَهُمُ النَّاسَ وَلَا تَعْتُوا

فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ ﴿٨٥﴾

Artinya:

*“Dan Syu'aib berkata: "Hai kaumku, cukupkanlah takaran dan timbangan dengan adil, dan janganlah kamu merugikan manusia terhadap hak-hak mereka dan janganlah kamu membuat kejahatan di muka bumi dengan membuat kerusakan.”<sup>34</sup>*

c. Pertanggung jawaban (*responsibilitas*)

Pertanggungjawaban keuangan organisasi juga perlu disampaikan dalam bentuk pengungkapan yang jujur dan wajar atas kondisi keuangan organisasi. Sehingga pemegang saham dan *stakeholder* dapat mengambil

---

<sup>34</sup> *Ibid.* h 84

keputusan yang tepat. Prinsip ini pula sejalan dengan etika yang di ajarkan Islam bahwa kita tidak boleh mementingkan kepentingan sendiri dan selalu peduli serta berbuat kebaikan terhadap lingkungan yang ada pada sekitar kita, seperti yang dijelaskan Q.S Al Qashash ayat 77 yaitu:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ اتِّلَكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۚ وَأَحْسِنْ كَمَا

أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya:

*“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”<sup>35</sup>*

#### d. Independensi

Independensi terkait dengan konsistensi atau sikap *istiqomah* yaitu tetap berpegang teguh pada kebenaran meskipun harus menghadapi risiko,

---

<sup>35</sup> Ibid.h 77

Independen merupakan karakter manusia yang bijak (*ulul al-bab*) yang dalam al-Quran disebutkan sebanyak 16 kali, yang diantara karakternya adalah “Mereka yang mampu menyerap informasi (mendengar perkataan) dan mengambil keputusan (mengikuti) yang terbaik (sesuai dengan nuraninya tanpa tekanan pihak manapun).” Prinsip ini pula yang diterapkan dalam Islam bahwa apapun yang kita kerjakan akan memengaruhi kita dalam mempertanggung jawabkan sesuatu dan setiap orang harus mempertanggung jawab atas apa yang ia kerjakan tanpa ada nya orang lain yang memikul perbuatan itu. Dengan kata lain kepemimpinan itu harus bersifat mandiri. Seperti yang dijelaskan oleh Q.S Faathir ayat 18:

وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ۚ وَإِن تَدْعُ مُثْقَلَةٌ إِلَىٰ جَمْلَةٍ لَا تَحْمِلُ مِنْهُ شَيْئًا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۖ  
إِنَّمَا تُنذِرُ الَّذِينَ يَخْشَوْنَ رَبَّهُم بِالْغَيْبِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ ۚ وَمَن تَزَكَّىٰ فَإِنَّمَا يَتَزَكَّىٰ لِنَفْسِهِ ۚ  
وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ ﴿١٨﴾

Artinya:

*“Dan orang yang berdosa tidak akan memikul dosa orang lain. Dan jika seseorang yang berat dosanya memanggil (orang lain) untuk memikul dosanya itu tiadalah akan dipikulkan untuknya sedikitpun meskipun (yang dipanggilnya itu) kaum kerabatnya. Sesungguhnya yang dapat kamu beri*



*peringatan hanya orang-orang yang takut kepada azab Tuhannya (sekalipun) mereka tidak melihat-Nya dan mereka mendirikan sembahyang. Dan barangsiapa yang mensucikan dirinya, sesungguhnya ia mensucikan diri untuk kebaikan dirinya sendiri. Dan kepada Allahlah kembali(mu).”<sup>36</sup>*

e. Keadilan

Prinsip pencatatan yang jujur, akurat dan adil juga telah diatur bahwa pencatatan atas transaksi keuangan harus dilakukan dengan baik dan benar. Orang yang bertanggungjawab atas pencatatan harus dipilih mereka yang jujur dan adil. Sekali lagi, ini menunjukkan Islam menghendaki diselenggarakannya organisasi secara adil dan jujur bagi semua pihak. Dengan kata lain Islam juga menerapkan kita harus bersifat sesuai terhadap segala hal yang selalu mendirikan keadilan kepada semua manusia dimuka bumi agar terciptanya kemaslahatan seperti yang dijelaskan oleh Q.S Al Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ ۖ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ ۖ عَلَىٰ  
أَلَّا تَعْدِلُوا ۖ أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya:

---

<sup>36</sup> Ibid.h 108

*“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>37</sup>*

Keunggulan utama *coporate governance* dalam perspektif Islam yaitu orientasi utama pertanggungjawaban manajemen organisasi adalah Allah sebagai pemilik alam beserta isinya. Penerapan etika Islam dalam berorganisasi yang menjamin perlakuan jujur, adil terhadap semua pihak juga menjadi acuan utama pengelolaan organisasi yang baik. *Good Corporate Governance* dijalankan tidak hanya sebagai bentuk pertanggung jawaban manajemen terhadap pemilik modal, tetapi lebih pada kebutuhan dasar setiap muslim untuk menjalankan syariat Islam secara utuh dan sempurna. Dengan dasar keyakinan kepada Allah maka *Good Corporate Governance* akan memotivasi organisasi yang jujur, adil dan akuntabel.

---

<sup>37</sup> *Ibid.*h 52

## **D. Pelayanan Publik**

### **1. Pengertian Pelayanan Publik**

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk publik atau jasa publik yang pada dasarnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah dipusat, daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menelusuri arti pelayanan umum tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal-usul timbulnya istilah pelayanan umum. Oleh karena itu antara kepentingan umum dengan pelayanan umum adanya hubungan yang saling berkaitan. Meskipun dalam perkembangan lebih lanjut pelayanan umum dapat juga timbul karena adanya kewajiban sebagai suatu proses penyelenggaraan kegiatan organisasi.

Pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat harus sesuai dengan standar pelayanan, karena masyarakat berhak mendapatkan pelayanan dari pemerintah secara prima atau pelayanan yang berkualitas. Definisi pelayanan sebagai suatu pendekatan organisasi total yang menjadi kualitas pelayanan yang

diterima pengguna jasa sebagai kekuatan penggerak utama dalam pengoperasian bisnis.<sup>38</sup>

Pelayanan merupakan tugas utama bagi aparatur negara sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Tugas ini secara jelas telah digariskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea Ke empat, yang meliputi empat aspek pelayanan pokok aparatur terhadap masyarakat yang berbunyi: Melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk memajukan kesejahteraan umum, pelayanan publik dari pemerintah harus ditingkatkan kualitasnya. Karena eksistensi dari kesejahteraan umum adalah pelayanan publik.

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya Negara dalam memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga Negara atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Selain itu telah dijelaskan sebelumnya bahwa Undang-Undang 1945 juga telah mengamanahkan kepada Negara untuk memenuhi kebutuhan dasar setiap warga Negara demi kesejahteraanya. Sehingga efektivitas suatu sistem

---

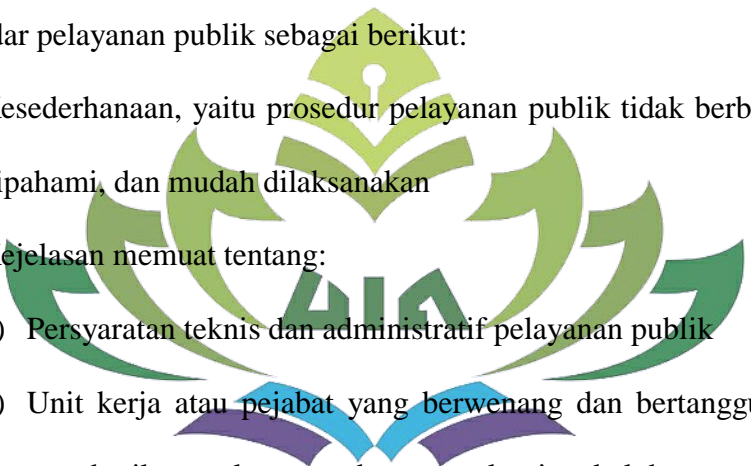
<sup>38</sup>Sedarmayanti. *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) Bagian Kedua: Membangun Manajemen Sistem Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. (Bandung: Mandar Maju, 2004) h.78

pemerintahan sangat ditentukan oleh baik buruknya penyelenggara pelayanan publik.<sup>39</sup>

## 2. Pedoman Pelayanan Publik

Pedoman pelayanan publik merupakan landasan pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik. Pedoman penyelenggaraan pelayanan publik memberikan kemudahan untuk pegawai penyedia layanan dalam memberikan standar pelayanan yang jelas dan berkualitas kepada penerima pelayanan.

Standar pelayanan publik sebagai berikut:

- 
- a. Kesederhanaan, yaitu prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan
  - b. Kejelasan memuat tentang:
    - 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik
    - 2) Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dan sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
  - c. Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran
  - d. Kepastian waktu, dimana dalam pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan
  - e. Akurasi, dimana produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah

---

<sup>39</sup> Surjadi, *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. (Bandung: Refika Aditama, 2012) h.7

- f. Keamanan, proses dan produk pelayanan publik memberikan keamanan dan kepastian hukum
- g. Tanggungjawab, pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik
- h. Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk dalam penyediaan sarana teknologi komunikasi dan informatika ( telematika ).<sup>40</sup>

### **3. Indikator-Indikator Pelayanan Publik**

Menurut Moenir, pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah), dengan ciri sebagai berikut :

- a. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran.
- b. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan

---

<sup>40</sup> Juniarso Ridwan dan Achmad Sodik Sudrajat, Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik, (Bandung: Nuansa, 2009), h. 17-18.



c. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung akan arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :

- 1) Prosedur/tata cara pelayanan
- 2) Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif;
- 3) Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
- 4) Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
- 5) Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
- 6) Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/ pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

d. Efisiensi, mengandung arti :

- 1) Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan;

- 2) Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- e. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;
- f. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani;
- g. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.<sup>41</sup>

Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

- a. Transparansi, yakni pelayanan bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

---

<sup>41</sup> Moenir, A.S. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2010) h.98

- c. Kondisional, yakni pelayanan yang dapat sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak, yakni pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.<sup>42</sup>

#### **4. Tujuan Pelayanan Publik**

Tujuan pelayanan pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik yang dikehendaki atau dibutuhkan publik. Sehingga hakekat dari tujuan pelayanan publik tidak hanya memberikan pelayanan sesuai prosedur atau pedoman pelayanan publik. Tetapi juga memberikan dan memenuhi permintaan publik sesuai keluhan sehingga mampu memberikan rasa kepuasan kepada publik. Uraian di atas sesuai dengan pendapat Syafiie sebagai berikut:

- a. Menentukan pelayanan publik yang disediakan, apa saja macamnya

---

<sup>42</sup> Sinambela, Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta : Bumi Aksara, 2006) h.6

- b. Memperlakukan pengguna pelayanan sebagai *customer*
- c. Berusaha memuaskan pengguna pelayanan, apa yang diinginkan mereka
- d. Mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas
- e. Menyediakan cara-cara, bila pengguna pelayanan tidak ada yang lain.<sup>43</sup>

## 5. Standar Pelayanan Publik

Setiap pelayanan harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan adalah ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Adapun standar pelayanan meliputi:

- a. Prosedur pelayanan, yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan
- b. Waktu penyelesaian, yang ditetapkan saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayanan, biaya atau tarif pelayanan termasuk rincian yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan
- d. Produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan

---

<sup>43</sup> *Ibid.*h.25

- e. Sarana dan Prasarana, penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan, harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.<sup>44</sup>

#### E. Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dapat dilihat beberapa penelitian. Berikut ini persamaan dan perbedaan yang ada antara peneliti dengan peneliti terdahulu.

Elly Halimatusadiah, Bangun Gunawan (2014), dengan judul “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Mengoptimalkan Pelaksanaan Sistem Informasi Akuntansi (studi pada PT. POS INDONESIA (Perseo)). Penelitian tersebut memfokuskan pada penerapan *Good Corporate Governance* dalam Mengoptimalkan Pelaksanaan Sistem Informasi Akuntansi. Hasil penelitian tersebut yaitu: Pelaksanaan *Good Corporate Governance* telah diterapkan secara memadai, hal ini ditinjau dari Unsur-unsur *Good Corporate Governance* transparansi berupa laporan keuangan yang diterbitkan khususnya di media internet.

---

<sup>44</sup> Juniarso Ridwan dan Achmad Sodik Sudrajat, Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik, (Bandung: Nuansa, 2009), h. 133

Thereza Michiko Labesi (2013), dengan judul “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Di PT. Bank Sulut Kantor Pusat Manado”. Penelitian tersebut sama dengan peneliti yaitu memfokuskan bagaimana Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*. Hasil penelitian tersebut yaitu: Pelaksanaan *good corporate governance* sudah sangat terwujud dengan baik, sehingga pengawasan terhadap kinerja manajemen terkontrol dengan baik dan tujuan perusahaan untuk mengarahkan perusahaan pada peningkatan nilai perusahaan dijalankan dengan baik.

Ekky Dwi Ferlinda, Heru Ribawanto, Siswidiyanto (2013). Judul penelitian “Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi Pada Pt. Telkom Banyuwangi). Penelitian tersebut memfokuskan pada Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan. Hasil penelitian tersebut yaitu: Kurang pemahan tentang *Good Corporate Governance* walaupun semangat dari karyawan tinggi untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Resti Ardhanareswari (2017) dengan judul “Pelaksanaan Dan Pengungkapan *Good Corporate Governance* Pada Bank Umum Syariah”. Penelitian ini memfokuskan pada Prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan unuk mencapai kesinambungan usaha (sustainability) perusahaan dengan memperhatikan pemangku

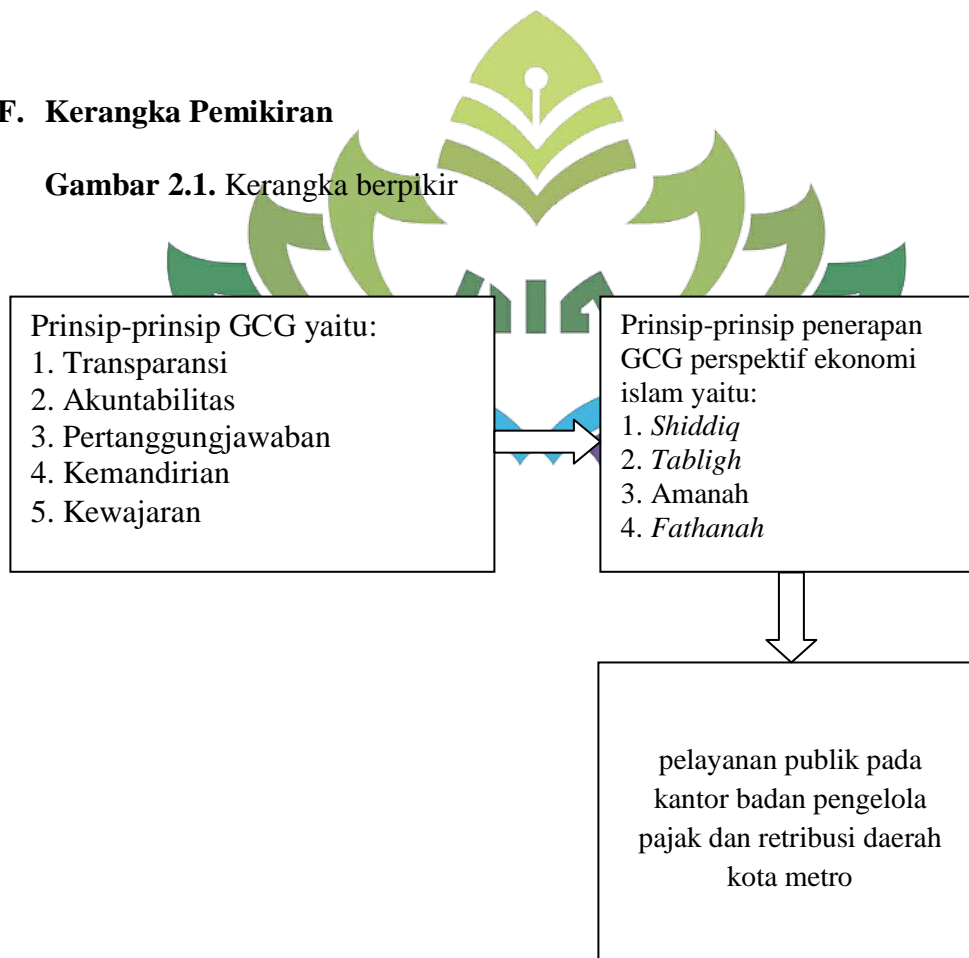


kepentingan (stakeholders). Hasil penelitian yaitu: belum terlaksana dengan baik prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Penelitian penulis mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang telah disebutkan diatas. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya terletak pada *Good Corporate Governance* (GCG). Sedangkan perbedaannya terletak pada objek kajiannya, yang mana penulis lebih menekankan pada pengendalian pelayanan publik pada instansi pemerintah daerah.

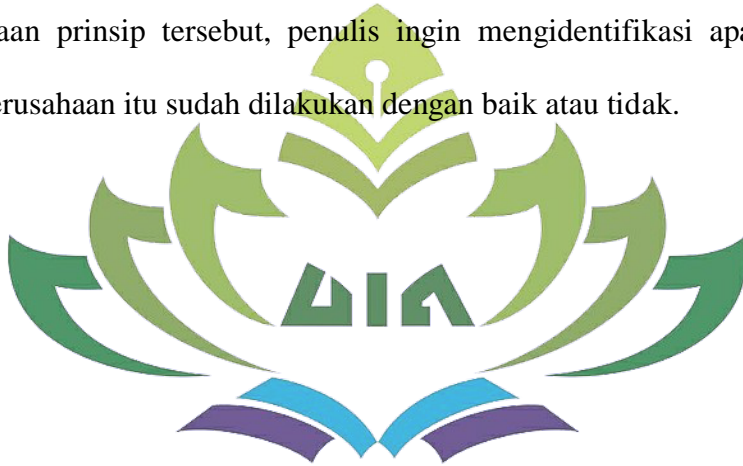
## F. Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1. Kerangka berpikir



*Sumber: Penulis*

Penulis ingin mengetahui tata kelola perusahaan pada Kantor Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam pelayanan publik. Penerapan prinsip yang diambil yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kesetaraan. Serta *Good Corporate Governance* dalam perspektif ekonomi islam prinsip yang diambil yaitu *Shiddiq, Tabligh, Amanah* dan *Fathanah*. Dengan penggunaan prinsip tersebut, penulis ingin mengidentifikasi apakah prinsip tata kelola perusahaan itu sudah dilakukan dengan baik atau tidak.



## BAB III

### PENYAJIAN DATA PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Kota Metro

Sejarah Kota Metro bermula dari kolonisasi pemerintah Hindia Belanda. Metro berasal dari bahasa Belanda, ini didukung kuat dengan sejarah dan berdirinya sebuah *Landmark* berupa menara yang dinamakan Menara Meterm (Meterm Tower) yang berada di Taman Merdeka, Alun-Alun Kota Metro. Pada zaman kemerdekaan nama Kota Metro tetap Metro. Dengan berlakunya Pasal 2 Peraturan Peralihan Undang-undang Dasar 1945 maka Metro Termasuk dalam bagian Kabupaten Lampung Tengah yang dikepalai oleh seorang Bupati pada tahun 1945, yang pada waktu itu Bupati yang pertama menjabat adalah Burhanuddin (1945-1948).

Sejarah kelahiran Kota Metro bermula dengan dibangunnya sebuah induk desa baru yang diberi nama Trimurjo. Dibangunnya desa ini dimaksudkan untuk menampung sebagian dari kolonis yang didatangkan oleh perintah Hindia Belanda pada tahun 1934 dan 1935, serta untuk menampung kolonis-kolonis

yang akan didatangkan berikutnya. Pada zaman pelaksanaan kolonisasi selain Metro, juga terbentuk onder distrik yaitu Pekalongan, Batanghari, Sekampung, dan Trimurjo. Kelima onder distrik ini mendapat rencana pengairan teknis yang bersumber dari Way sekampung yang pelaksanaannya dilaksanakan oleh para kolonisasi-kolonisasi yang sudah bermukim di onder distrik yang biasa disebut bedeng-bedeng dimulai dari 45 Bedeng 1 bertempat di Trimurjo dan Bedeng 67 di Sekampung, yang kemudian nama bedeng tersebut diberi nama, contohnya Bedeng 21, Yosodadi. Pemerintahan Kota Metro dipimpin oleh seorang Walikota. Dikarenakan keadaan dan status wilayah yang ada di Kota Metro. Saat ini, jabatan Wali Kota Metro dijabat oleh Achmad Pairin dengan jabatan Wakil Wali Kota dijabat oleh Djohan Pahlawan.<sup>45</sup>

**Tabel 3.1.** Nama walikota dan wakil walikota pertama sampai sekarang:

Walikota	Awal Jabatan	Akhir Jabatan	Wakil Walikota
Drs. Mozes Herman	2000	2005	H.Lukman Hakim, S.H., M.M.
H.Lukman Hakim,	2005	2010	Djohan Pahlawan

<sup>45</sup> Sri Amanto, wawancara dengan sekretaris BPPRD kota Metro, 7 Agustus 2018.

S.H., M.M			
H.Lukman Hakim, S.H., M.M	2010	2015	Saleh Chandra
H. Ahmad Pairin S.Sos	2016	Sampai Sekarang	Djohan Pahlawan

*Sumber: Wawancara Penulis kepada sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Dearah Kota Metro.*

## 2. Keadaan Geografis

Kota Metro secara geografis terletak pada 105°15'-105°20' bujur timur dan 5°5'-5°10' lintang selatan. Kota Metro terletak pada bagian tengah Provinsi Lampung.<sup>46</sup> Kota Metro terbagi atas 5 kecamatan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 25 Tahun 2000 tentang Pemekaran Kelurahan dan Kecamatan di Kota Metro, wilayah administrasi pemerintahan Kota Metro dimekarkan menjadi 5 kecamatan yang meliputi 22 kelurahan.

1. Kecamatan Metro Barat: 11,28 km<sup>2</sup> dengan 4 kelurahan yaitu Kelurahan Mulyojati, Kelurahan Mulyosari, Kelurahan Ganjar Asri, Kelurahan Ganjar Agung

---

<sup>46</sup> Sri Amanto, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.

2. Kecamatan Metro Pusat: 11,71 km<sup>2</sup> dengan 5 Kelurahan yaitu Kelurahan Metro, Kelurahan Imopuro, Kelurahan Hadimulyo Timur, Kelurahan Hadimulyo Barat, Kelurahan Yoso. mulyo.
3. Kecamatan Metro Selatan: 14,33 km<sup>2</sup> dengan 4 Kelurahan yaitu Kelurahan Summersari, Kelurahan Margorejo, Kelurahan Margodadi, Kelurahan Rejomulyo
4. Kecamatan Metro Timur: 11,78 km<sup>2</sup> dengan 5 kelurahan Kelurahan Iringmulyo, Kelurahan Yosodadi, Kelurahan Yosorejo, Kelurahan Tejosari, Kelurahan Tejoagung
5. Kecamatan Metro Utara: 19,64 km<sup>2</sup> dengan 4 kelurahan yaitu Kelurahan Banjar Sari, Kelurahan Karang Rejo, Kelurahan Purwosari, Kelurahan Purwoasri.<sup>47</sup>

**Gambar 3.1** Peta Kota Metro



---

<sup>47</sup>Sri Amanto, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.



### 3. Keadaan Fisik

Kota Metro merupakan daerah dataran aluvial. Ketinggian daerah berkisar antara 25-70 m dari permukaan air laut, dengan kemiringan 0-3 persen. Pada dataran di daerah sungai terdapat endapan permukaan aluvium (campuran liat galuh dan pasir) dengan tanah lotosol dan podsolik. Kota Metro terletak di bawah garis khatulistiwa 50 lintang selatan, beriklim tropis *humid* dengan angin laut yang bertiup dari Samudera Indonesia. Temperatur minimum 22°C pada daerah dataran dengan ketinggian 30-60 m. Rata-rata kelembapan udara sekitar 80-88 persen dan kelembapan udara lebih tinggi pada tempat yang lebih tinggi pula. Rata-rata curah hujan tahunan yaitu antara 180-260 mm/tahun.<sup>48</sup>

### 4. Demografi

Jumlah penduduk Kota Metro pada tahun 2013 adalah 151.559 jiwa. Kepadatan penduduk Kota Metro adalah 2.206 jiwa/km<sup>2</sup>. Kepadatan penduduk paling besar terdapat di Kecamatan Metro Pusat yakni 4.107 jiwa/km<sup>2</sup>, sedangkan kecamatan yang paling kecil kepadatan penduduknya adalah Kecamatan Metro Selatan yaitu 1.023 jiwa/km<sup>2</sup>.

---

<sup>48</sup>Sri Amanto, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.

**Tabel 3.2** Jumlah penduduk menurut kecamatan di Kota Metro.

No.	Kecamatan	Laki-laki (jiwa)	Perempuan (jiwa)	Jumlah
1.	Metro Selatan	7.345	7.312	14.567
2.	Metro Barat	13.425	12.916	26.341
3.	Metro Timur	18.216	18.362	36.578
4.	Metro Pusat	23.946	24.144	48.090
5.	Metro Utara	13.207	12.796	26.003
Jumlah		76.139	75.530	151.669

*Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Metro, 2017*

Pada Tabel 3.2 dapat dilihat bahwa jumlah penduduk tertinggi di Kota Metro terdapat di Kecamatan Metro Pusat dan jumlah penduduk terendah terdapat di Kecamatan Metro Selatan. Jumlah penduduk laki-laki di Kota Metro lebih besar dibandingkan jumlah penduduk perempuan. Hal ini dapat dilihat dari *sex ratio* yaitu 100,81 yang berarti jumlah penduduk laki-laki 0,81 persen lebih banyak dibandingkan jumlah penduduk perempuan. Jumlah penduduk laki-laki adalah 76.139 jiwa, sedangkan jumlah penduduk perempuan adalah 75.530 jiwa.

**Tabel 3.3** Jumlah penduduk menurut kelompok umur di Kota Metro.

No.	Kelompok Umur (Tahun)	Laki-laki (jiwa)	Perempuan (jiwa)	Jumlah (jiwa)
1.	0-4	6.725	6.568	13.615
2.	5-9	7.047	7.000	14.209
3.	10-14	7.209	8.372	15.947
4.	15-19	7.575	7.040	13.883
5.	20-24	6.843	6.318	12.687
6.	25-29	6.369	6.477	12.964
7.	30-34	6.487	5.949	12.102
8.	35-39	6.153	5.450	11.017
9.	40-44	5.567	4.661	9.220
10.	45-49	4.559	3.514	7.444
11.	50-54	3.390	2.535	5.396
12.	55-59	2.861	1.653	3.315
13.	60-64	1.662	1.296	2.421
14.	65-69	1.125	1.172	2.140
15.	70-74	968	1.259	2.318
16.	74+	1.059	75.530	151.669

*Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Metro, 2017*

Berdasarkan Tabel 3.3, jumlah penduduk tertinggi di Kota Metro berada pada umur antara 15-19 tahun yaitu 15.947 jiwa atau sekitar 10,51 persen dari keseluruhan jumlah penduduk, yang terdiri dari laki-laki 7.575 jiwa dan perempuan 8.372 jiwa. Jumlah penduduk terendah di Kota Metro berada pada umur antara 70-74 tahun yaitu 2.140 jiwa atau sekitar 1,41 persen dari keseluruhan jumlah penduduk, yang terdiri dari laki-laki 968 jiwa dan perempuan 1.172 jiwa. Kota Metro didominasi oleh penduduk yang berusia produktif sehingga mampu menjalankan usaha secara optimal.

Metro tidak hanya menjadi tempat mencari nafkah penduduknya. Penduduk kabupaten yang berbatasan langsung dengan wilayah ini, seperti Lampung Tengah dan Lampung Timur yang mencari nafkah dengan berdagang dan menjual jasa. Karena itu, di pagi, siang dan sore hari penduduk metro lebih padat dibanding jumlah penduduk resminya. Kota Metro memiliki 5 penompang pembangunan daerah yaitu:<sup>49</sup>

1. Transportasi

Transportasi di Kota Metro didukung dengan jaringan jalan yang baik, terminal dan sarana angkutan umum yang memadai. Total panjang jalan di Kota Metro mencapai 434,36 km, *onderlagh* 156,444 km, sirtu 3,710 km, tanah 62,298 km dan paving blok 41,451 km. Untuk mendukung pelayanan angkutan penumpang

---

<sup>49</sup> Sri Amanto, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.

dan barang, Kota Metro memiliki 2 buah terminal yaitu terminal kota yang terletak di Metro pusat dan terminal induk di Mulyojati, Metro Barat.

## 2. Perbankan

Kemajuan perekonomian daerah berbanding sejajar dengan kemajuan lembaga perbankan. Disuatu sisi, perkembangan perekonomian daerah akan menarik minat perbankan untuk membuka cabangnya, disisi lain keberadaan perbankan juga akan mempercepat kemajuan perekonomian daerah. Kota Metro terdapat lembaga perbankan yaitu, BNI/Syariah, BRI/Syariah, bank Mandiri/Syariah Mandiri, bank Lampung, bank Danamon/ Syariah, BCA, BII, bank Buana, bank Eka Bumi Arta, bank Haga, dengan dilengkapi beberapa unit anjungan tunai mandiri (ATM), BPRS Metro Madani, Lembaga Keuangan Non Bank, Koprasi Jurai Siwo, BMT Fajar, BMT Al-Ihsan, BMT Ta'awun, BMT Azkiya dan masih banyak yang lainnya.

## 3. Perdagangan

Kota Metro memiliki prospek perdagangan yang cukup baik dan kondisi keamanan yang sangat kondusif. Letaknya yang cukup strategis dan mudah dijangkau dari berbagai arah, sehingga tidak saja melayani kebutuhan warga metro tetapi juga warga kabupaten Lampung Tengah, Lampung Timur, Lampung Selatan, serta daerah lainya. Perdagangan di Kota Metro berpusat utama yaitu *Shopping*

*Center*, dan Pasar Cendrawasih. Selain itu terdapat beberapa pasar yang tersebar di berbagai wilayah Kota Metro dan mempunyai prospek yang cukup menjanjikan, yaitu Pasar Kopindo, Pasar 16 C, Pasar Sumbersari Bantul, Pasar Ganjar Agung, Pasar Pagi Purwosari, Pasar Ayam Hadi Mulyo, Pasar Tejo Agung, dan Pasar Swalayan yang terletak di berbagai tempat Alfarmart dan Indomart.

#### 4. Pertanian

Kota Metro direncanakan sebagai pusat pengadaan benih padi untuk wilayah Kota Metro dan sekitarnya. Sektor peternakan dan perikanan juga cukup berkembang, diantaranya ternak sapi, kambing, ayam, nitik, dan lainnya. Berbagai jenis ikan yang dikembangkan yaitu ikan lele, patin, gurame, ikan mas, dan ikan nila. Satu hal yang cukup membanggakan, Kota Metro ditetapkan sebagai sentral lele untuk wilayah Provinsi Lampung.

#### 5. Pendidikan

Kawasan pendidikan Kota Metro berpusat di daerah kampus, serta terbesar disetiap penjuru wilayah. Saat ini terdapat 12 Perguruan Tinggi dan 183 Sekolah mulai dari jenjang taman kanak-kanak hingga menengah dan kejuruan serta berbagai sarana pendidikan non formal lainnya. Kota Metro memiliki gedung perpustakaan yang cukup *representatif*, letaknya yang strategis memudahkan bagi pelajar dan masyarakat umum untuk datang dan membaca di perpustakaan.

## 6. Kesehatan

Kota Metro memiliki fasilitas kesehatan yang terdiri dari 1 Rumah Sakit Pemerintah, 3 Rumah Sakit Swasta, Rumah Sakit Bersalin, Puskesmas Rawat Inap, Poliklinik, Balai Kesehatan, bahkan hampir disetiap kelurahan memiliki pos kesehatan kelurahan (POSKESKEL). Dengan pelayanan kesehatan yang baik didukung kesadaran masyarakat dalam menjaga kesehatan diri dan lingkungannya, menjadikan derajat kesehatan masyarakat yang cukup tinggi. Hal ini terbukti dengan keberhasilan Kota Metro meraih penghargaan sebagai kota sehat tahun 2006 dan 2007.

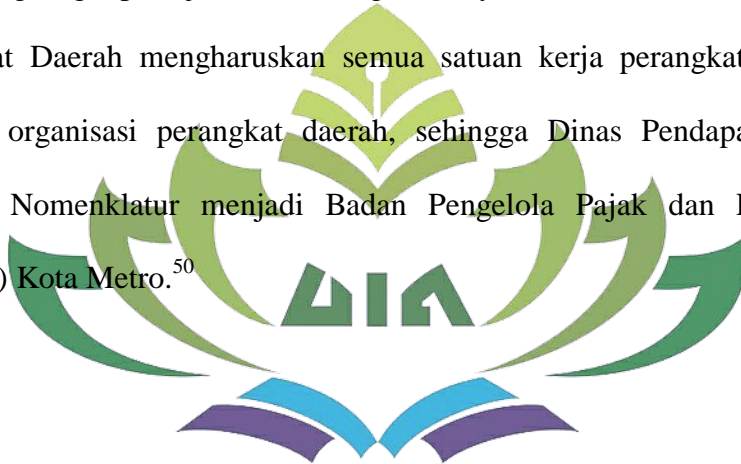
## 7. Pelayanan Perizinan

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat, saat ini Kota Metro memiliki Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT). Di kantor ini masyarakat dapat mengurus berbagai perizinan secara cepat, tepat, transparan dan mudah. Kantor KPPT (telepon 0725-49638) melayani perizinan penyelenggaraan hiburan, penyelenggaraan reklame, IMB, peruntukan penggunaan tanah, gangguan HO, surat izin trayek, retribusi wajib daftar perusahaan, retribusi tanda daftar gudang, retribusi tanda daftar industri, retribusi koperasi, retribusi izin usaha industri, retribusi SIUP, surat izin usaha angkutan.



## **B. Sejarah Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD)**

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro (BPPRD) merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah dilingkup pemerintah kota Metro yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 24 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Dahulu BPPRD kota Metro bernama Dinas Pendapatan, sejalan dengan tuntutan peningkatan volume serta ruang lingkup kerja, serta seiring terbitnya PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah mengharuskan semua satuan kerja perangkat daerah berubah menjadi organisasi perangkat daerah, sehingga Dinas Pendapatan Kota Metro berubah Nomenklatur menjadi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Metro.<sup>50</sup>



## **C. Visi, Misi, Tujuan, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD)**

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah memiliki visi, misi, tujuan dan kebijakan dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah, yaitu :

---

<sup>50</sup>Yunizar, wawancara dengan KASUBBID Penagihan dan Keberatan BPPRD kota Metro, 7 Agustus 2018

### 1. Visi

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah kota Metro yang profesional dan akuntabel.

### 2. Misi

Suatu visi tidaklah akan ada artinya jika tidak dioperasionalkan. Operasional visi tersebut diwujudkan dalam bentuk misi, yaitu :

- a. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah
- b. Meningkatkan kualitas SDM dan kualitas pelayanan publik
- c. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan dinas/instansi terkait dalam pengelolaan PAD
- d. Meningkatkan sarana dan prasarana serta jasa layanan administrasi perkantoran pendukung kelancaran tugas.

### 3. Tujuan

Tujuan merupakan suatu hal yang akan diwujudkan dalam kurun waktu tertentu, untuk mencapai tujuan tersebut perlu dilakukan langkah-langkah maupun tindakan yang mengarah pada proses pencapaian tujuan organisasi. Langkah-langkah BPPRD kota Metro dalam mencapai tujuan tersebut dilakukan dengan 4 (empat) misi, yaitu :

#### a. Misi 1

- 1) Meningkatkan sumber pembiayaan pembangunan daerah

- 2) Maksimalisasi potensi pendapatan daerah
- 3) Meningkatkan upaya pemungutan terhadap PAD yang ditetapkan

b. Misi 2

- 1) Meningkatkan kemampuan aparatur dalam pengelolaan pendapatan
- 2) Meningkatkan kualitas pelayanan kepada wajib pajak dan retribusi

c. Misi 3

- 1) Meningkatkan sinergitas antar SKPD dalam perencanaan dan pelaksanaan pemungutan pendapatan

- 2) Meningkatkan koordinasi dan kerjasama pusat dan daerah

d. Misi 4

- 1) Meningkatkan pengadaan sarana dan prasarana sebagai pendukung kelancaran tugas
- 2) Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana penunjang kelancaran tugas
- 3) Meningkatkan kualitas jasa pelayanan administrasi perkantoran dan perlengkapan kerja

4. Strategi

Strategi adalah cara untuk mewujudkan tujuan, yang dirancang secara konseptual, analitis, realistis dan komprehensif, yang diwujudkan dalam kebijakan dan program. Strategi yang ditempuh Badan Pengelola Pajak dan

Retribusi Daerah Kota Metro dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah meliputi

a. Intensifikasi Pendapatan Daerah

Dalam rangka mengekspetifkan pemungutan terhadap sumber sumber penerimaan daerah, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro melakukan intensifikasi dengan terus meningkatkan pemungutan terhadap target-target penerimaan yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

b. Ekstensifikasi Pendapatan Daerah

Agar sumber-sumber potensi pendapatan daerah dapat ditingkatkan secara maksimal maka strategi yang dilakukan adalah terus menggali kemungkinan-kemungkinan pengembangan sumber-sumber potensi pendapatan daerah melalui kajian-kajian dan penertiban peraturan daerah baru tentang pajak dan retribusi daerah.

5. Kebijakan

Kebijakan yang ditetapkan oleh Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro adalah :

a. Tidak memberatkan masyarakat dengan tidak menambah jenis atau jumlah pungutan (melakukan pungutan sesuai dengan Perda pajak/retribusi daerah

yang berlaku) kecuali ada ketentuan lain yang lebih tinggi yang mengatur hal tersebut atau dilakukan penyesuaian terhadap keadaan yang sebenarnya

- b. Membangun komunikasi yang efektif dengan Dinas Instansi terkait
- c. Menambah pengadaan sarana dan prasarana kerja.<sup>51</sup>

#### **D. Tugas dan Fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD)**

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah kota Metro mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang pendapatan daerah. untuk melaksanakan tugas tersebut fungsi dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah memiliki fungsi yaitu :

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang Pendapatan Daerah
2. Penyusunan kebijakan pelaksanaan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
3. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dibidang Pendaftaran dan Pendataan, Penetapan dan Penagihan, Pembukuan dan Pelaporan dan Pengendalian Operasional Pajak, Retribusi Daerah dan Penerimaan Lainnya

---

<sup>51</sup>Yunizar, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.

4. Pendataan, penilaian dan penetapan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
5. Pengolahan data dan informasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
6. Pelayanan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
7. Penagihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
8. Pengawasan dan penyelesaian sengketa pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan
9. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang Pendaftaran dan Pendataan, Penetapan dan Penagihan, Pembukuan dan Pelaporan dan Pengendalian Operasional
10. Penyelenggaraan kesekretariatan
  - a. Penyelenggaraan pembinaan, pengawasan, pengelolaan Unit Pelaksana Teknis (UPT)
  - b. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 02 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah

## E. Susunan Organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD)

Susunan organisasi beserta tugas pokoknya sebagai berikut:<sup>53</sup>

### 1. Kepala Badan

Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah kota Metro mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan operasional, mengendalikan, membina dan memberikan pelayanan teknis di bidang pendapatan atau penerimaan daerah.

### 2. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan penyusunan perencanaan, penatausahaan keuangan, urusan umum dan kepegawaian serta pengkoordinasian tugas-tugas bidang.

#### a. Sub Bagian Perencanaan

Sub Bagian Perencanaan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan perencanaan dan pelaporan, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- 1) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang perencanaan
- 2) Mengkoordinasikan penyusunan perencanaan dan pelaporan
- 3) Melaksanakan penyusunan bahan perencanaan meliputi : rencana strategis, rencana kerja tahunan dan perencanaan lainnya

---

<sup>53</sup> Yunizar, e-mail kepada penulis, 8 Agustus 2018.



- 4) Melaksanakan penyusunan bahan pelaporan meliputi : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Membina penyelenggaraan fungsi perencanaan
- 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas

b. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan keuangan, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- 1) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang penatausahaan keuangan.
- 2) Mengkoordinasikan penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA)
- 3) Menyusun rencana kebutuhan anggaran rutin
- 4) Melaksanakan penatausahaan keuangan
- 5) Melaksanakan pembinaan perbendaharaan
- 6) Menyusun laporan keuangan, meliputi : Laporan Realisasi Anggaran (LRA), neraca, catatan atas laporan keuangan, laporan keuangan tahunan dan berkala, serta laporan keuangan lainnya
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas

c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum dan kepegawaian, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- 1) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang umum dan kepegawaian
- 2) Melaksanakan penatausahaan surat-menyurat
- 3) Menyelenggarakan urusan rumah tangga
- 4) Melaksanakan pengadaan barang dan inventaris serta pengelolaan aset
- 5) Melaksanakan pelayanan administrasi kepegawaian
- 6) Melaksanakan penyusunan data dan informasi kepegawaian
- 7) Menyiapkan bahan pembinaan kepegawaian
- 8) Melaksanakan tugas kehumasan, organisasi dan tata laksana
- 9) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas

d. Bidang Pendaftaran dan Pendataan

Bidang Pendaftaran dan Pendataan mempunyai tugas, melaksanakan koordinasi kegiatan pendaftaran, pendataan dan pengolahan data serta dokumentasi di bidang pendapatan daerah.

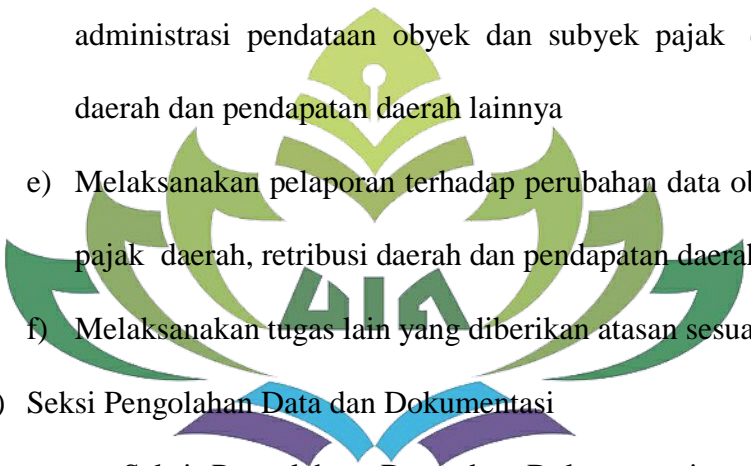
### 1) Seksi Pendaftaran

Seksi Pendaftaran mempunyai tugas, melaksanakan pendaftaran obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pendaftaran
- b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pendaftaran obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
- c) Melaksanakan pendaftaran obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
- d) Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pendaftaran obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
- e) Melaksanakan pemberian Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD)
- f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas

### 2) Seksi Pendataan

Seksi Pendataan mempunyai tugas, melaksanakan pendataan obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- 
- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pendataan
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pendataan obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - c) Melaksanakan pendataan obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - d) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pendataan obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - e) Melaksanakan pelaporan terhadap perubahan data obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas.

3) Seksi Pengolahan Data dan Dokumentasi

Seksi Pengolahan Data dan Dokumentasi mempunyai tugas, melaksanakan pengolahan data dan dokumentasi obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pengolahan data dan dokumentasi
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pengolahan data dan dokumentasi obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - c) Melaksanakan pengolahan data dan dokumentasi obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - d) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pengolahan data dan dokumentasi obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - e) Melaksanakan pembaharuan terhadap data dan dokumen obyek dan subyek pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas
- e. Bidang Penetapan dan Penagihan

Bidang Penetapan dan Penagihan mempunyai tugas, melaksanakan koordinasi kegiatan perhitungan dan angsuran, penerbitan dan pendistribusian surat ketetapan serta penagihan dan keberatan di bidang pendapatan daerah.

### 1) Seksi Perhitungan dan Angsuran

Seksi Perhitungan dan Angsuran mempunyai tugas, melaksanakan perhitungan dan administrasi angsuran terhadap pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang perhitungan dan angsuran
- b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan perhitungan dan angsuran pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
- c) Melaksanakan perhitungan terhadap besarnya ketetapan atas pajak daerah dan retribusi daerah
- d) Melaksanakan penetapan besarnya Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- e) Menyusun daftar ketetapan pajak daerah dan retribusi daerah
- f) Menentukan besarnya angsuran pajak bagi wajib pajak yang mengangsur
- g) Menyiapkan rencana penerimaan daerah dari pemerintah pusat/provinsi dan penerimaan lain-lain yang sah

- h) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi perhitungan dan angsuran pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
- i) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas

## 2) Seksi Penerbitan dan Pendistribusian Surat Ketetapan

Seksi Penerbitan dan Pendistribusian Surat Ketetapan mempunyai tugas, melaksanakan penerbitan dan pendistribusian surat ketetapan terhadap pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang penertiban dan pendistribusian surat ketetapan
- b) Melaksanakan penerbitan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) dan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD) atas pajak daerah dan retribusi daerah yang telah ditetapkan
- c) Melaksanakan pendistribusian surat ketetapan pajak daerah dan surat ketetapan retribusi daerah atas pajak daerah dan retribusi daerah yang telah diterbitkan
- d) Melaksanakan pengolahan data Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) dan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD) atas pajak daerah dan retribusi daerah



- e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi penerbitan dan pendistribusian surat ketetapan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya
  - f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas.
- 3) Seksi Penagihan dan Keberatan

Seksi Penagihan dan Keberatan mempunyai tugas, melaksanakan penagihan dan fasilitasi permohonan keberatan atas ketetapan pajak daerah dan retribusi daerah, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang penagihan dan keberatan
- b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan penagihan dan keberatan atas ketetapan pajak daerah dan retribusi daerah
- c) Melaksanakan penagihan atas pajak daerah dan retribusi daerah yang telah melampaui batas jatuh tempo
- d) Melaksanakan penerbitan surat teguran atas pajak daerah dan retribusi daerah yang telah melampaui batas jatuh tempo
- e) Menerbitkan surat tagihan atas pajak daerah dan retribusi daerah yang telah melampaui batas jatuh tempo
- f) Menerima keberatan atas ketetapan pajak daerah dan retribusi daerah

- g) Memproses dan memfasilitasi terhadap permohonan keberatan atas pajak daerah dan retribusi daerah
  - h) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi penagihan dan keberatan atas pajak daerah dan retribusi daerah
  - i) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas
- f. Bidang Pembukuan dan Pelaporan

Bidang Pembukuan dan Pelaporan mempunyai tugas, melaksanakan koordinasi kegiatan pembukuan, pelaporan dan evaluasi di bidang pendapatan daerah.

1) Seksi Pembukuan

Seksi Pembukuan mempunyai tugas, melaksanakan pembukuan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pembukuan
- b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pembukuan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga
- c) Menerima dan mencatat semua surat ketetapan pajak dan retribusi daerah serta penerimaan lainnya sesuai dengan yang masuk sehingga

dapat diketahui surat keterangan pajak dan retribusi daerah serta penerimaan lainnya yang sudah masuk dan yang belum masuk

- d) Menerima dan mencatat surat keterangan pajak dan retribusi daerah serta penerimaan lainnya yang telah dibayar lunas dan yang belum dibayar lunas sesuai dengan kenyataannya untuk mengetahui realisasi dan atau tunggaknya
- e) Menerima dan mencatat tanda terima bukti penerimaan, bukti pengeluaran dan pengambilan benda berharga sesuai dengan kenyataan untuk diketahui jumlah yang masuk
- f) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pembukuan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga
- g) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas.

## 2) Seksi Pelaporan

Seksi Pelaporan mempunyai tugas, melaksanakan pelaporan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pelaporan
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pelaporan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga
  - c) Melaksanakan pengumpulan data dalam rangka pembuatan laporan secara berkala mengenai realisasi penerimaan daerah serta penerimaan/ pengeluaran benda berharga
  - d) Menyiapkan laporan realisasi penerimaan daerah dan tunggakan secara berkala
  - e) Menyiapkan laporan persediaan benda berharga secara berkala
  - f) Menyiapkan laporan penerimaan daerah sebagai bahan rapat koordinasi
  - g) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pelaporan yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga
  - h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas
- 3) Seksi Evaluasi Penerimaan

Seksi Evaluasi Penerimaan mempunyai tugas, melaksanakan kegiatan evaluasi terhadap pencapaian target penerimaan daerah yang telah ditentukan, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang evaluasi penerimaan
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan evaluasi yang berhubungan dengan pencapaian target penerimaan daerah
  - c) Melaksanakan evaluasi terhadap realisasi penerimaan daerah serta penerimaan /pengeluaran benda berharga
  - d) Melaksanakan monitoring terhadap seluruh penerimaan daerah
  - e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi evaluasi yang berhubungan dengan penerimaan daerah dan pungutan benda berharga
  - f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas.
- g. Bidang Pengendalian Operasional
- Bidang Pengendalian Operasional mempunyai tugas, melaksanakan koordinasi kegiatan pengendalian operasional, penelitian dan pengembangan serta pembinaan teknis pemungutan di bidang pendapatan daerah.

#### 1) Seksi Pengendalian Operasional

Seksi Pengendalian Operasional mempunyai tugas, melaksanakan kegiatan pengendalian terhadap operasional kegiatan penerimaan daerah, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :

- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang pengendalian operasional

- b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pengendalian terhadap operasional penerimaan daerah
  - c) Melaksanakan kegiatan pengendalian terhadap operasional penerimaan daerah
  - d) Menyiapkan rencana pengendalian operasional penerimaan daerah
  - e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pengendalian operasional yang berhubungan dengan penerimaan daerah
  - f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas
- 2) Seksi Penelitian dan Pengembangan
- Seksi Penelitian dan Pengembangan mempunyai tugas, melaksanakan kegiatan penelitian dan pengembangan terhadap kegiatan penerimaan daerah, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :
- a) Menyusun bahan kebijakan teknis dibidang penelitian dan pengembangan
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan penelitian dan pengembangan terhadap penerimaan daerah
  - c) Melaksanakan pengkajian terhadap rencana pengembangan penerimaan daerah baik melalui intensifikasi maupun ekstensifikasi

- d) Melaksanakan inventarisasi data-data potensi pajak daerah, retribusi daerah dan penerimaan daerah lainnya
  - e) Melakukan analisis terhadap kebijakan penerimaan daerah
  - f) Menyiapkan konsep produk-produk hukum yang berkaitan dengan penerimaan daerah
  - g) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi penelitian dan pengembangan yang berhubungan dengan penerimaan daerah
  - h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas
- 3) Seksi Pembinaan Teknis Pemungutan
- Seksi Pembinaan Teknis Pemungutan mempunyai tugas, melaksanakan kegiatan pembinaan teknis terhadap kegiatan pemungutan penerimaan daerah, dengan penjabaran tugas sebagai berikut :
- a) Menyusun bahan kebijakan teknis pembinaan teknis pemungutan
  - b) Melaksanakan penyiapan bahan perencanaan kebijakan pembinaan teknis terhadap kegiatan pemungutan penerimaan daerah
  - c) Melaksanakan sosialisasi terhadap produk-produk hukum baik pusat maupun daerah di bidang penerimaan daerah yang telah diterbitkan
  - d) Melaksanakan kegiatan pembinaan teknis terhadap instansi pemungut maupun petugas pemungut



- e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi pembinaan teknis terhadap kegiatan pemungutan penerimaan daerah
- f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai tugas.

#### **F. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.**

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah, merupakan pelaksana sebagian urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang Pendapatan Daerah. Dari penjelasan tersebut maka peneliti akan menguraikan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi menggunakan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Adapun indikator dari prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), yaitu: Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajiban dan Keadilan.<sup>54</sup>

##### **a. Transparansi ( *Transparency* )**

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan organisasi, organisasi harus mengungkapkan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholder*. organisasi harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh

---

<sup>54</sup> Wahyudin Zarkasyi, *Good Corporate Governance*, (Bandung: Alfabeta, 2008) h.35

peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan kepentingan pihak lainnya. Adanya keterbukaan organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan mengemukakan informasi materiil yang relevan mengenai organisasi dengan cara yang mudah diakses dan dimengerti oleh *stakeholders* sebatas hak-haknya, sehingga organisasi menjadi transparan.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam menerapkan prinsip transparansi, dengan memberikan informasi pelayanan yang jelas dan memadai melalui website resmi yaitu <http://bpprd.metrokota.go.id/> yang dalam hal ini website tersebut mempublikasikan mengenai prosedur, persyaratan, biaya, waktu, standar dan hal penting lainnya dengan tetap memperhatikan asas kerahasiaan organisasi sesuai dengan aturan perundang-undangan. Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro juga mempublikasikan informasinya melalui media cetak yaitu berupa brosur telah disediakan dan juga *banner* dimana *banner* tersebut khusus untuk masyarakat yang datang ke Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dengan tujuan memudahkan dan memberikan kenyamanan bagi masyarakat serta memberikan informasi terkait alur penyerahan dan pengambilan berkas pelayanan PBB.

b. Akuntabilitas ( *Accountability* )

Organisasi harus mempertanggung jawabkan kinerja secara transparan dan independen. Untuk itu organisasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan pemegang saham dengan tetap mempertimbangkan kepentingan *stakeholder* lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Kejelasan mengenai fungsi, struktur, sistem dan pelaksanaan serta pertanggung jawaban organisasi, mutlak diperlukan untuk pelaksanaan pengelolaan organisasi secara efektif. Kewajiban organisasi yang terkait dengan pelaksanaan wewenang yang dimilikinya atau pelaksanaan tanggung jawab yang di percayakan organisasi kepadanya adalah dasar Akuntabilitas organisasi.

Dalam hal akuntabilitas, Badan pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro berupaya untuk selalu membagi struktur organisasi secara rinci dan jelas sehingga tidak ada benturan kepentingan dan tugas dalam proses pelaksanaannya sesuai bidangnya masing-masing. Misalnya dalam pengelolaan pajak dan pelayan publik, yang dalam hal ini secara jelas melaksanakan tugasnya tanpa ada pengaruh atau benturan kepentingan yang lain. Dan prinsip ini ditunjukkan oleh frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran pegawai. Namun dalam kenyataannya masih banyak ditemui pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang kurang disiplin. Contohnya masih

terdapat pegawai yang datang terlambat saat melayani wajib pajak. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Menurut Sulistiani, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa :

“ketika saya datang, saya ingin meminta pelayanan tetapi sesampainya disana pegawai atau aparaturnya sebagian belum ada di tempat sehingga saya harus menunggu kembali padahal sudah memasuki jam kerja”<sup>55</sup> Dari hasil wawancara penulis kepada salah satu wajib pajak yaitu Sulistiani, prinsip Akuntabilitas belum terlaksana dengan baik karena kurangnya kedisiplinan pegawai atau aparaturnya.

c. *Responsibilitas ( Responsibility )*

Organisasi mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan serta harus menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat terpeliharanya kesinambungan usahanya dalam jangka panjang. Kepatuhan terhadap perundang-undangan dan peraturan pihak yang berwenang serta pemenuhan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, adalah faktor kesinambungan usaha yang terpelihara dalam jangka panjang.

Penerapan dari prinsip *Responsibility* adalah tanggung jawab yang diberikan kepada wajib pajak atas jasa penyelesaian pelayanan di Badan

---

<sup>55</sup> Sulistiani, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sesuai dengan peraturan daerah kota Metro Nomor 02 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah. Namun ketepatan penyelesaian yang diberikan selalu tidak tepat. Contohnya janji yang diberikan kepada wajib pajak untuk penyelesaian memerlukan jangka waktu yang lama, terkadang tidak sesuai janji yang diberikan oleh pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Menurut Hamzah, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa :

“saat saya ingin mengambil berkas PBB, tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau tidak sesuai janji yang diberikan oleh pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota dimana berkas tersebut dapat diambil beberapa hari lagi.”<sup>56</sup>

Dari hasil wawancara penulis kepada salah satu wajib pajak yaitu Hamzah, prinsip Responsibilitas belum terlaksana dengan baik contohnya pengambilan berkas PBB yang dilakukan Hamzah ketepatan waktu penyelesaiannya selalu tidak tepat dengan waktu yang dijanjikan.

---

<sup>56</sup> Hamzah, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

d. Independensi ( *Independency* )

Untuk memungkinkan dilaksanakannya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* lainnya yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, serta kewajaran dan kesetaraan, organisasi harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organisasi dapat berfungsi tanpa saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Organisasi harus mandiri, objektif dan profesional dalam pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan untuk kepentingan organisasi tanpa adanya benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun. Organisasi satu terhadap yang lain dan intervensi dari pihak-pihak lain tidak diperbolehkan. Penerapan prinsip independensi atau kemandirian di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dilihat masih terdapatnya pungutan atas jasa pelayanan yang diberikan. Belum terlaksananya kinerja yang profesional. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Menurut Ona, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa : “saat saya ingin mengurus Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) lalu saya diminta untuk mengeluarkan biaya atas pelayanan yang diberikan.”<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Ona, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

Dari hasil wawancara penulis kepada salah satu wajib pajak yaitu Ona, prinsip Independensi belum terlaksana dengan baik contohnya masih adanya pungutas atas jasa pelayanan yang diberikan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

e. Kewajaran dan Keadilan ( *Fairness* )

Organisasi harus memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholder* berdasarkan asas perlakuan yang setara dan asas manfaat yang wajar. Berkaitan dengan kesetaraan kepentingan terhadap kepuasan pelayanan masyarakat, Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah memberikan pelayanan kepada setiap wajib pajak tanpa memilah-milah kepentingan ras, suku, gender dan agama. Namun pelayanan publik untuk proses penyerahan berkas dan pengambilan berkas dirasa kurang nyaman karena belum tersedianya nomor antrian, masih terdapatnya wajib pajak yang tidak sadar akan budaya antri.

Menurut Retno Wulandari, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa :

“saat saya sedang mengantri untuk mengambil berkas PBB, kebetulan banyak wajib pajak yang ingin mengurus berkas juga sehingga kurang nyaman karena ada beberapa wajib pajak yang tidak sadar akan budaya antri disebabkan tidak adanya nomor antrian yang disediakan disana.”<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup>Retno Wulandari, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.



Dari hasil wawancara penulis kepada salah satu wajib pajak yaitu Retno Wulandari, prinsip Keadilan belum terlaksana dengan baik bukan dilihat dari kepentingan ras, suku, gender dan agama tetapi diakibatkan karena tidak adanya nomor antri yang menyebabkan wajib pajak tidak sadar budaya antri.



## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### **A. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.**

*Good Corporate Governance* merupakan gabungan prinsip dasar dalam membangun suatu tatanan etika kerja dan kerjasama agar tercapai rasa kebersamaan, keadilan, optimasi dan harmonisasi hubungan sehingga dapat menuju kepada tingkat perkembangan yang penuh dalam suatu organisasi. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah, merupakan pelaksana sebagian urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang Pendapatan Daerah. Dari penjelasan tersebut maka peneliti akan menguraikan hasil wawancara menggunakan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Adapun indikator dari prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Responibilitas, Independensi, Kewajiban dan Keadilan.

##### **1. Transparansi ( *Transparency* )**

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan organisasi, organisasi harus mengungkapkan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholder*. Organisasi harus mengambil

inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan kepentingan pihak lainnya. Adanya keterbukaan organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan mengemukakan informasi materiil yang relevan mengenai organisasi dengan cara yang mudah diakses dan dimengerti oleh *stakeholders* sebatas hak-haknya, sehingga organisasi menjadi transparan.

Dalam pelaksanaannya penerapan GCG yang dilakukan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam prinsip transparansi adalah memberikan keterbukaan dalam menyampaikan informasi, tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia instansi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses melalui website resmi yaitu <http://bpprd.metrokota.go.id/>. Dan terkait alur penyerahan dan pengambilan berkas pelayanan PBB, Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro juga menyediakan *banner* informasi bagi wajib pajak yang datang ke kantor dengan tujuan memudahkan dan memberikan kenyamanan bagi masyarakat serta memberikan informasi.

## 2. Akuntabilitas ( *Accountability* )

Organisasi harus mempertanggungjawabkan kinerja secara transparan dan independen. Untuk itu organisasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan pemegang saham dengan tetap mempertimbangkan kepentingan *stakeholder* lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Kejelasan mengenai fungsi, struktur, sistem dan pelaksanaan serta pertanggung jawaban organisasi, mutlak diperlukan untuk pelaksanaan pengelolaan organisasi secara efektif. Kewajiban organisasi yang terkait dengan pelaksanaan wewenang yang dimilikinya atau pelaksanaan tanggung jawab yang di percayakan organisasi kepadanya adalah elemen dasar akuntabilitas organisasi.

Dalam hal akuntabilitas, Badan pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro berupaya untuk selalu membagi struktur organisasi secara rinci dan jelas sehingga tidak ada benturan kepentingan dan tugas dalam proses pelaksanaannya sesuai bidangnya masing-masing. Misalnya dalam pengelolaan pajak dan pelayan publik, yang dalam hal ini secara jelas melaksanakan tugasnya tanpa ada pengaruh atau benturan kepentingan dari kepentingan yang lain. Dan prinsip ini ditunjukkan oleh frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran pegawai. Namun dalam kenyataannya masih banyak ditemui pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yang kurang

disiplin. Contohnya masih terdapat pegawai yang datang terlambat saat melayani wajib pajak. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Menurut Sulistiani, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa :

“ketika saya datang, saya ingin meminta pelayanan tetapi sesampainya disana pegawai atau aparturnya sebagian belum ada di tempat sehingga saya harus menunggu kembali padahal sudah memasuki jam kerja”<sup>59</sup> Dari hasil wawancara penulis kepada wajib pajak yaitu Sulistiani, menjelaskan bahwa prinsip akuntabilitas belum terlaksana dengan baik karena kurangnya kedisiplinan pegawai atau aparturnya, ketidak disiplin waktu dalam menjalankan tugas nya sedangkan sudah memasuki waktu jam kerja.

### 3. Responsibilitas ( *Responsibility* )

Organisasi mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan serta harus menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat terpeliharanya kesinambungan usahanya dalam jangka panjang. Kepatuhan terhadap perundang-undangan dan peraturan pihak yang berwenang serta pemenuhan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, adalah faktor kesinambungan usaha yang terpelihara dalam jangka panjang.

---

<sup>59</sup> Sulistiani, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

Penerapan dari prinsip *Responsibility* adalah tanggung jawab yang diberikan kepada wajib pajak atas jasa penyelesaian pelayanan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sesuai dengan peraturan daerah kota Metro Nomor 02 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah. Namun ketepatan penyelesaian yang diberikan selalu tidak tepat. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Menurut Hamzah, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa :

“saat saya ingin mengambil berkas PBB, tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau tidak sesuai janji yang diberikan oleh pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota dimana berkas tersebut dapat diambil beberapa hari lagi.”<sup>60</sup> Dari hasil wawancara penulis kepada salah satu wajib pajak yaitu Hamzah, mengatakan bahwa pelayanan pengambilan berkas, tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau tidak sesuai janji yang diberikan oleh pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota dimana berkas tersebut dapat diambil beberapa hari lagi.

---

<sup>60</sup> Hamzah, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

#### 4. Independensi ( *Independency* )

Untuk memungkinkan dilaksanakannya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* lainnya yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, serta kewajaran dan kesetaraan, organisasi harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organisasi dapat berfungsi tanpa saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Organisasi harus mandiri, objektif dan profesional dalam pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan untuk kepentingan organisasi tanpa adanya benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun. Dominasi organisasi satu terhadap yang lain dan intervensi antar organisasi ataupun dari pihak-pihak lain tidak diperbolehkan.

Penerapan prinsip independensi atau kemandirian di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro masih menerima pembayaran secara langsung dari wajib pajak. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti terhadap masyarakat selaku penerima pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah. Menurut Ona, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa : “saat saya ingin mengurus Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) lalu saya diminta untuk mengeluarkan biaya atas pelayanan yang diberikan.”<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Ona, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.



Menurut Ona, wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mengatakan bahwa masih dimintai biaya atas pelayanan yang telah dilakukan. Seharusnya biaya pelayanan harus diinformasikan secara jelas dan diletakkan loket pelayanan. Dan pegawai atau aparatur Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro tidak menerima secara langsung.

5. Kewajaran dan Keadilan ( *Fairness* )

Organisasi harus memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholder* berdasarkan asas perlakuan yang setara dan asas manfaat yang wajar.<sup>62</sup> Berkaitan dengan kesetaraan kepentingan terhadap kepuasan pelayanan masyarakat, Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah memberikan pelayanan kepada setiap wajib pajak tanpa memilah-milah kepentingan ras, suku, gender dan agama. Namun pelayanan publik untuk proses penyerahan berkas dan pengambilan berkas dirasa kurang baik karena masih terdapatnya wajib pajak yang tidak sadar akan budaya antri yang seharusnya pelayanan berdasarkan nomor urut permintaan pelayanan, yaitu yang pertama kali mengajukan pelayanan harus dilayani terlebih dahulu, tetapi tidak berlaku ketika suasana sedang ramai karena belum tersedianya nomor antrian.

Dimana diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada salah satu wajib pajak yaitu Retno Wulandari, mengatakan bahwa : “saat saya sedang

---

mengantri untuk mengambil berkas PBB, kebetulan banyak wajib pajak yang ingin mengurus berkas juga sehingga kurang nyaman karena ada beberapa wajib pajak yang tidak sadar akan budaya antri disebabkan tidak adanya nomor antrian yang disediakan disana.”<sup>63</sup> menurutnya bahwa prinsip keadilan belum terlaksana dengan baik bukan dilihat dari kepentingan ras, suku, gender dan agama tetapi diakibatkan karena tidak adanya nomor antri yang menyebabkan wajib pajak tidak sadar budaya antri.

#### **B. Pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pengguna jasa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.**

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk publik atau jasa publik yang pada dasarnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah dipusat, daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dari penjelasan tersebut maka peneliti akan menguraikan hasil wawancara menggunakan teori Sedarmayati, pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat harus sesuai dengan standar pelayanan, karena masyarakat

---

<sup>63</sup>Retno Wulandari, wawancara dengan wajib pajak, Metro 7 Agustus 2018.

berhak mendapatkan pelayanan dari pemerintah secara prima atau pelayanan yang berkualitas. Definisi pelayanan sebagai suatu pendekatan organisasi total yang menjadi kualitas pelayanan yang diterima pengguna jasa sebagai kekuatan penggerak utama dalam pengoperasian organisasi.

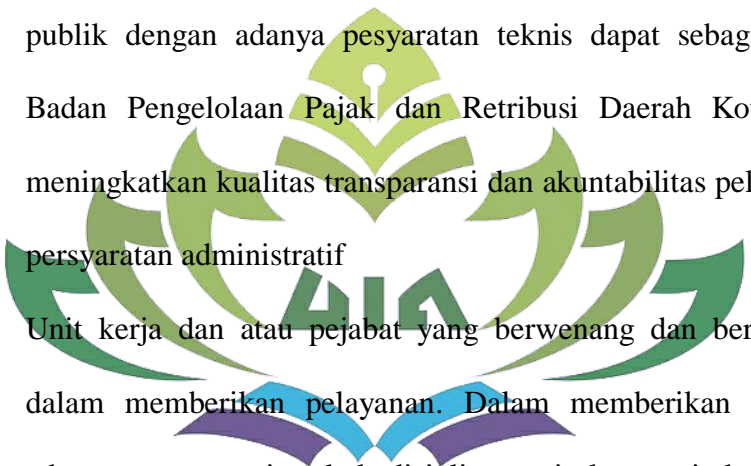
Berdasarkan teori diatas maka peneliti menganalisis bahwa standar pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro masih kurang baik bila dilihat dari standar pelayanannya, yaitu:

1. Prosedur pelayanan, yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan. Sudah sesuai dengan prosedur pelayanannya.
2. Sedangkan dilihat dari Waktu penyelesaian, masih kurang tepat terkadang tidak sesuai dengan janji yang diberikan oleh pegawai atau aparaturnya. Contoh kurang tepat waktu penyelesaiannya yaitu janji penyelesaian pelayanan yang diberikan kepada wajib pajak masih tidak tepat waktu penyelesaiannya.
3. Biaya pelayanan, biaya atau tarif pelayanan termasuk rincian yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan. Dalam pelayanannya kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sudah sesuai dengan standar pelayanan yaitu ketika wajib pajak ingin meminta pelayanan maka sudah ada tarif pelayanannya.

4. Produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Standar pelayanan apabila dilihat dari produk pelayanannya tidak cukup baik, karena tidak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan misalnya pengambilan berkas PBB yang dalam waktu penyelesaiannya selalu tidak tepat sehingga membuat wajib pajak tidak puas akan hasil pelayanan di kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.
5. Sarana dan Prasarana, standar pelayanan publik sarana dan prasarana kurang memadai salah satunya tidak ada petugas keamanan dan sempitnya area parkir di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.
6. Kompetensi petugas pemberi pelayanan, harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan. Dalam standar pelayanan publik apabila dilihat dari pengetahuan, keahlian, dan keterampilan tidak sesuai dengan apa yang dimiliki pegawai atau aparatur kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro karena terdapat pegawai yang tidak sesuai dengan bidang studinya. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti kepada sekretaris kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro yaitu Sri Amanto.

Sedangkan dilihat dari Indikator-Indikator Pelayanan Publik, pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah), dengan ciri sebagai berikut:

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran. Dilihat dari indikator-indikator pelayanan publik, yaitu efektif. Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sudah cukup efektif karena Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sangat mengutamakan tujuan pelayanan publik, dalam hal ini mereka mempersiapkan pelayanan publik yang dikehendaki atau dibutuhkan publik. Tetapi juga memberikan dan memenuhi permintaan-pemintaan publik sesuai keluhan sehingga mampu memberikan rasa kepuasan kepada publik.
2. Sederhana, di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro indikator pelayanan publik sederhana belum terlaksana dengan baik karena dalam prosedur atau tata cara pelayanannya meskipun mudah dipahami oleh wajib pajak atau masyarakat namun tidak mudah untuk diterapkan dan dilaksanakan dengan baik.
3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :

- 
- a. Prosedur/tata cara pelayanan. Prosedur atau tata cara pelayanan sudah bersifat transparansi yang dalam hal ini apabila masyarakat ingin mengetahui tentang prosedur atau tata cara pelayanan maka wajib pajak atau masyarakat dapat langsung mengakses informasi tersebut melalui website resmi yang disediakan, yaitu <http://bpprd.metrokota.go.id/>
- b. Persyaratan pelayanan, dalam hal ini persyaratan teknis sudah bersifat transparansi dilihat dari prosedur, biaya, waktu, dan standar pelayanan publik dengan adanya persyaratan teknis dapat sebagai acuan kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro untuk meningkatkan kualitas transparansi dan akuntabilitas pelayanan, maupun persyaratan administratif
- c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan. Dalam memberikan pelayanan tidak adanya tanggung jawab kedisiplinan misalnya unit kerja atau pejabat yang bertugas melayani masyarakat masih kurang disiplin waktu. Yang seharusnya pejabat atau petugas yang memberi citra positif kepada penerima pelayanan dengan berada ditempat yang ditentukan pada waktu dan jam pelayanan.
- d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya. Dalam hal ini kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro

sudah bersifat transparansi karena biaya sudah ditetapkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Namun masih terdapat pengaduan masyarakat yang terkait dengan penyimpangan biaya pelayanan publik, oleh karena itu harus ditangani oleh petugas atau pejabat yang ditunjuk berdasarkan surat keputusan pejabat yang berwenang.

- e. Kesamaan hak, yakni pelaksanaan pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Kota Metro tidak melakukan deskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial dan lain-lain.
- f. Kesimbangan hak dan kewajiban. Dalam hal ini dilihat dari aspek keadilan pegawai atau aparatur kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro belum memberikan pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat meskipun para pegawai sudah diberi biaya pelayanan dari pemerintah untuk melayani masyarakat namun dalam kenyataannya masyarakat belum merasa hak nya terpenuhi. Bahkan wajib pajak atau masyarakat masih banyak menjumpai praktek pungutan liar. Yang seharusnya pelayanan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro harus lebih ditingkatkan kualitasnya



sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat agar keseimbangan hak dan kewajiban bisa terlaksana dengan baik.

### **C. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam Perspektif Ekonomi Islam.**

Dalam prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance*, Transparansi merujuk pada shiddiq, akuntabilitas merujuk pada shiddiq *responsibility* merujuk pada amanah, tabligh, dan fathanah, *fairness* merujuk pada shiddiq dan amanah. Meskipun prinsip-prinsip tersebut tercakup dalam prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* bukan berarti keduanya adalah hal yang sama. Karena pelaksanaan dan aplikasinya berbeda maka dasar hukum yang digunakan pun berbeda. Berdasarkan perbandingan, prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* lebih lengkap apabila dibandingkan dengan GCG pada umumnya.

Terdapat beberapa prinsip-prinsip Islam yang mendukung bagi terlaksananya GCG pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Kota Metro, tentang pelaksanaan tata kelola sistem organisasi adalah menggunakan prinsip sifat nabi yaitu *Shidiq, Tabligh, Amanah, Fathanah*, yang mana prinsip syari'ah tersebut merupakan bagian dari sistem syari'ah. Nilai-nilai yang dimaksud antara lain sebagai berikut:

a. *Shidiq*

*Shidiq* yang berarti jujur artinya segala yang disampaikan merupakan keadaan yang sebenarnya, memastikan bahwa pengelolaan dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran. Nilai ini mencerminkan bahwa pengelolaan dana masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan cara-cara yang diperkenankan (halal) serta menjauhi cara-cara yang meragukan (subhat) terlebih lagi yang bersifat dilarang (haram). Pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro prinsip *Shidiq* belum diterapkan dengan baik karena masih ditemui adanya kasus pengambilan atau pemungutan dana kepada wajib pajak atau masyarakat yang ingin meminta pelayanan. Seharusnya pegawai atau aparatur selalu ditanamkan kedisiplinan dan *berakhlakul karimah* agar terhindar dari perbuatan yang tercela dan menjalankan tugasnya dengan baik dan profesional. Agar terbentuk karakteristik seperti ini dan merasa bahwa Allah selalu ada untuk mengawasi perilakunya, sehingga ia menjadi takut untuk melakukan dusta dan organisasi akan berkembang lebih baik karena organisasi menjadi lebih bersih, fair, tidak ada penipuan serta kedzaliman.

b. *Tabligh*

*Tabligh* berarti menyampaikan. Hal ini berarti menyampaikan kebenaran, secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan mengedukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa. Pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro prinsip *tabligh* belum diterapkan oleh organisasi karena belum terlaksananya edukasi kepada pegawai atau aparaturnya tentang masalah bertransaksi yang sesuai dengan syari'ah bebas dari riba dan halal. Pegawai atau aparaturnya dalam melayani belum sesuai dengan prinsip islam. Diharapkan dapat menjadi insan yang bijaksana sehingga mengerti mana yang benar dan mana yang salah sehingga dapat mengajak yang lain ke arah kebenaran dengan mengamalkan sikap *tabligh*.

c. Amanah

Amanah berarti dapat dipercaya, tidak ingkar janji dan bertanggung jawab. Apa yang telah disepakati akan ditunaikan dengan sebaik-baiknya. Menjaga dengan ketat prinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari pemilik dana (*shahibul maal*), sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan pihak pengelola dana investasi (*mudharib*). Berdasarkan hasil wawancara dengan wajib pajak kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro belum menerapkan

prinsip amanah karena dalam pelaksanaanya waktu penyelesaian atas layanan yang diberikan tidak sesuai dengan janji penyelesaian yang diberikan kepada wajib pajak atau masyarakat. Masyarakat harus kembali ke kantor untuk mendapatkan pelayanan kembali. Sebaiknya kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Kota Metro menekankan pegawai atau aparaturnya memiliki sifat amanah, serta dapat bertanggung jawab dalam bekerja dengan sepuh hati dan penuh kesungguhan dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki. Demi untuk mewujudkan tujuan organisasi yang bukan hanya sekedar mencari kepentingan pribadi, sehingga timbul jiwa yang amanah, mampu menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Amanah disini adalah dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan Allah. Selanjutnya melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak ada unsur kedzaliman, penipuan, dan intimidasi.

d. *Fathanah*

*Fathanah* berarti cerdas, memastikan bahwa pengelolaan pelayanan dilakukan secara profesional dan kompetitif. Termasuk didalamnya adalah pelayanan yang penuh dengan kecermatan dan kesantunan (*ri'ayah*) serta penuh rasa tanggung jawab (*mas'uliyah*). Pada kantor Badan Pengelolaan

Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam prinsip *fathanah* yakni dalam hal pendidikan disana pegawai atau aparaturnya yang bekerja tidak sesuai dengan bidang studi, walaupun demikian dilihat dari prestasi kerja, pengalaman, pendidikan, masa kerja, dan pelatihan yang diikuti. Sifat *fathanah* yang diterapkan, mampu membuka peluang untuk kemajuan organisasi, mampu menghadapi tantangan, mampu bersaing dan memperbaiki kelemahan ataupun kekurangan serta mempertahankan kelebihan yang dimiliki organisasi. Kecerdasan yang dimaksud bukan hanya kecerdasan intelektual namun juga spiritual walau mereka bekerja tidak sesuai dengan bidang studi.

Setelah peneliti menganalisa teori serta membandingkan dengan data-data yang diperoleh saat proses penelitian berlangsung dengan menggunakan beberapa metode diantaranya wawancara, observasi dan dokumentasi. Langkah selanjutnya adalah peneliti akan mengambil sebuah kesimpulan di Bab V.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Secara umum penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro sejauh ini belum diterapkan dengan baik, namun masih ada yang perlu diperbaiki dari segi, akuntabilitas, responsibility, independensi, dan fairness. Setelah peneliti menguraikan hasil penelitian mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) dalam pengendalian pelayanan publik pada Kantor Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi daerah Kota Metro dalam perspektif ekonomi islam maka dapat menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang penerapan *good corporate governance* (GCG) bahwasanya kantor Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro belum secara maksimal melaksanakan tiap-tiap prinsip GCG dalam pelayanan publik yaitu pada prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kemandirian.
2. Analisis penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) dalam pelayanan publik pada kantor Badan pengelolaan pajak dan Retribusi daerah Kota Metro dapat disimpulkan bahwa kantor Badan pengelolaan

pajak dan Retribusi daerah Kota Metro belum secara maksimal melaksanakan tiap-tiap indikator pelayanan publik yaitu kejelasan dan kepastian belum terlaksana dengan baik.

3. *Good Corporate Governance* dalam perspektif ekonomi islam yang merupakan bagian dari sistem syari'ah juga belum dilaksanakan secara baik dan professional. Keempat unsurnya yaitu shidiq, amanah, tabligh dan fathanah tersebut belum terlaksana dengan baik.

## **B. Saran**

Setelah menyajikan, menelaah, dan mengkaji serta menganalisis dengan seksama terhadap data yang terkumpul dan sampai pada hasil akhir, maka ada beberapa saran yang dapat peneliti ajukan sebagai berikut:

1. Kantor Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro diharapkan senantiasa mengontrol dan memotivasi para pegawai atau aparaturnya dalam membentuk karakter pegawai atau aparaturnya sesuai budaya kinerja yang dilaksanakan dengan berbagai kegiatan. Kantor Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro diharapkan sering mengadakan evaluasi terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap sistem tata kelola

organisasi tumbuh besar dan semakin tumbuh rasa ingin dalam memajukan kualitas *Good Corporate Governance* (GCG) dengan baik.

2. Kantor Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam penerapan GCG terhadap pengendalian pelayanan publik, telah berusaha menerapkan sesuai dengan standar pelayanan publik dan indikator-indikator pelayanan publik. Namun untuk pelaksanaannya belum maksimal walaupun mudah dipahami tetapi masih sulit untuk diterapkan. Oleh karena itu hendaknya perlu lebih ditingkatkan lagi dengan maksimal mengingat Kantor Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro adalah sebuah instansi pemerintah yang melayani masyarakat.
3. Kantor Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dalam penerapan GCG dalam perspektif ekonomi islam dalam implementasi, telah berusaha menerapkan sesuai dengan pedoman dan teori yang berlaku. Hendaknya lebih berpedoman menurut ketentuan islam agar lebih mengikat dan terlaksana prinsip GCG dan perlu disosialisasikan mengingat instansi pemerintah Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro bukan lah dari lembaga syariah.



## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku-buku:**

Agung D.E, *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Grasindo, 2017.

Andrian Sutedi, *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika, 2012.

Juniarso Ridwan dan Achmad Sodik Sudrajat, *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*, Bandung: Nuansa, 2009.

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya  
Muhamad, *Manajemen Keuangan Syariah Analisis Fiqh dan Keuangan*. Yogyakarta:  
UPP STIM YKPN, 2014.

Novi Widiyanti Wulandari, *Corporate Governance dalam Pandangan Islam: Sebuah Konsep Alternatif dalam Penerapan Good Corporate Governance*, Universitas Jember, 2009.

Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 02 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah

Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI), UIN Yogyakarta atas  
Kerja Sama dengan Bank Indonesia, *Ekonomi Islam*. Jakarta: PT. Raja  
Grafindo Persada, 2003.

Rachmadi Usman, *Aspek Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*. Jakarta: Sinar  
Grafika, 2014.

Safidin Azwar, *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.

Sedarmayanti, *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) Bagian Kedua: Membangun Manajemen Sistem Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Bandung: Mandar Maju, 2004.

Sinambela, *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.

Surjadi, *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Refika Aditama, 2012.

Sutrisno Hadi, *Metodologi reseach*. Yogyakarta : Andi Offset, 2004.

Totok Mardikanto, *Corporate Social Responsibility*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Undang-Undang republik indonesia Nomor 23Tahun 2014 *Tentang Pemerintahan Daerah*, Pasal 19 (b),(c),(d)

Wahyudin Zarkasyi, *Good Corporate Governance*, Bandung: Alfabeta, 2008.

**Internet:**

[https://id.wikipedia.org/wiki/Pelayanan\\_publik](https://id.wikipedia.org/wiki/Pelayanan_publik)

**Jurnal:**

Dwi Sari Astika, Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Manajemen Laba, *Jurnal Akuntansi*, Universitas Dian Nuswantoro

Erida Gabriella H. T dan Anis Chariri, Pengaruh Struktur Kepemilikan Terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, *Jurnal Skripsi*

Hamid, Ahmad dan Mukhlis Yunus, Sulaiman, Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bireue, *Jurnal Manajemen Pascasarjana*. Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh : Vol. 4, No. 4. ISSN 2302-0199. November 2015.

Hermayanti, Cynthia Andari, Peranan Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Dalam Mengoptimalkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Di

Kabupaten Muaro Jambi, *Jurnal Ilmiah* : Universitas Batanghari Jambi  
*Vol.17 No.3*, 2017.

Maulida, K. A., dan Adam, H, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan  
*Sustainability Performance*, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 2012.

**Data:**

Badan Pusat Statistik Kota Metro, 2017.



## LAMPIRAN 1

### PEDOMAN WAWANCARA PIMPINAN DAN KARYAWAN

#### Kantor Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro


1. Karakteristik Responden:

Nama :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Umur :

- 
2. Bagaimana sejarah berdirinya kota Metro?
  3. Bagaimana keadaan letak geografis kota Metro?
  4. Bagaimana keadaan fisik kota Metro?
  5. Bagaimana letak demografi kota Metro?
  6. Berapa jumlah penduduk kota Metro berdasarkan jenis kelamin?
  7. Berapa jumlah penduduk kota Metro berdasarkan kelompok umur?
  8. Apa saja yang menjadi penompang daerah dikota Metro?
  9. Bagaimana sejarah berdirinya Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
  10. Apa saja visi dan misi Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?

11. Apa saja tujuan, strategi serta kebijakan Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
12. Apa saja tugas dan fungsi Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
13. Bagaimana susunan organisasi Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
14. Bagaimana prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?



## **PEDOMAN WAWANCARA WAJIB PAJAK**

### **Kantor Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro**

1. Karakteristik Responden:

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Alamat :

2. Bagaimana kemudahan prosedur pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?

3. Bagaimana kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan?

4. Bagaimana tanggung jawab petugas dalam memberikan pelayanan?

5. Bagaimana kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan?

6. Bagaimana kecepatan pelayanan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?

7. Bagaimana kesponan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan?

8. Adakah pungutan atas jasa pelayanan yang diberikan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?

9. Bagaimana ketepatan penyelesaian pelayanan terhadap janji waktu pelayanan?
10. Bagaimana kenyamanan dilingkungan kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?
11. Bagaimana sarana dan prasarana di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?

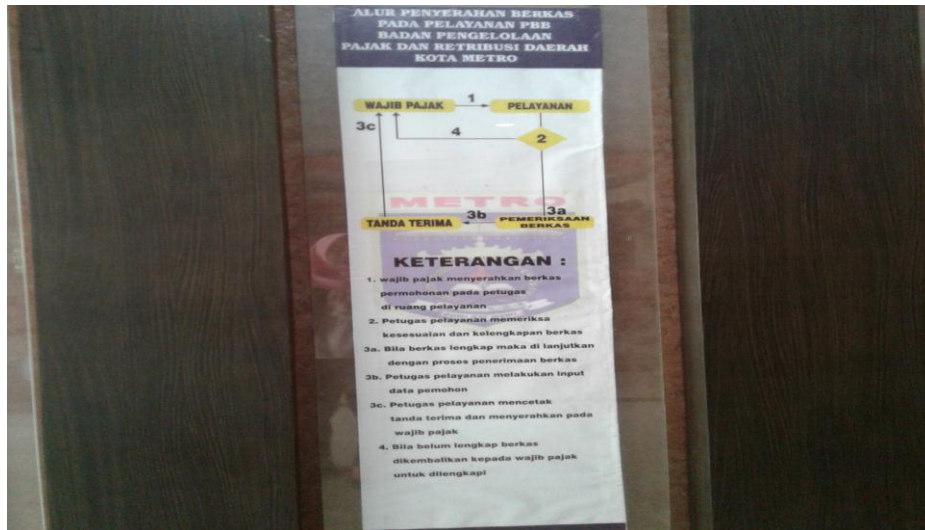


## LAMPIRAN 2









**TARIF**

DASAR : PERA  
NOMOR 02 TAHUN

Jenis Pajak Daerah
Pajak Hotel
Pajak Restoran
Pajak Parkir
Pajak Bumi dan Bangunan
Bea Perolehan Hak





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Letkol H Endro Surisman Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260

SURAT PERNYATAAN

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Indah Velia Utama

NPM : 1451010054

Prodi/Fakultas : Ekonomi Syariah/Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengendalian Pelayanan Publik Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Metro)" adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan di duplikasi ataupun dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada pihak penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Bandar Lampung, 29 Oktober 2018

Penyusun

  
METERAI  
TEMPEL  
TGL. 20  
32AD3AFF840074713  
6000  
ENAM RIBURUPIAH  
Velia Utama  
: 1451010054